



**VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ**

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY



**FAKULTA PODNIKATELSKÁ  
ÚSTAV EKONOMIKY**

FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT  
INSTITUTE OF ECONOMICS

## **NÁVRH ZALOŽENÍ HODINOVÉ ŠKOLKY**

PROPOSAL OF CREATING A BY-THE-HOUR KINDERGARTEN

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

MASTER'S THESIS

**AUTOR PRÁCE**

AUTHOR

**Bc. JANA BALUCHOVÁ**

**VEDOUcí PRÁCE**

SUPERVISOR

**prof. Ing. VOJTĚCH KORÁB, Dr., MBA**

BRNO 2014

# **ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE**

**Baluchová Jana, Bc.**

---

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

**Návrh založení hodinové školky**

v anglickém jazyce:

**Proposal of Creating a By-the-hour Kindergarten**

Pokyny pro vypracování:

Úvod

Cíle práce, metody a postupy zpracování

Teoretická východiska práce

Analýza současného stavu

Vlastní návrhy řešení

Závěr

Seznam použité literatury

Přílohy

Seznam odborné literatury:

KORÁB, V. a M. MIHALISKO. Založení a řízení společnosti. Společnost s ručením omezeným, komanditní společnost, veřejná obchodní společnost. PRAHA: Computer Press, 2005. ISBN 80-251-0592-X.

KORÁB, V., J. PETERKA a M. REŽŇÁKOVÁ. Podnikatelský plán. PRAHA: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1605-0.

SRPOVÁ J., V. ŘEHOŘ a kol. Základy podnikání. Teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. PRAHA: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3339-5.

VEBER, J., J. SRPOVÁ a kol. Podnikání malé a střední firmy. PRAHA: Grada, 2005. ISBN 80-247-1069-2.

Vedoucí diplomové práce: prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2013/2014.

L.S.

---

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.  
Ředitel ústavu

---

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.  
Děkan fakulty

V Brně, dne 24.05.2014

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce se zabývá návrhem založení malého podniku, a to konkrétně návrhem založení hodinové školky. Nejprve bude popsána teoretická část obsahující základní pojmy a legislativní požadavky. Dále bude zpracována analýza současného stavu podnikatelského sektoru a poté samotný podnikatelský plán s podrobným finančním plánem a harmonogramem řešení.

## **Abstract**

The goal of the thesis is concentrated on a proposal of creating a small business – namely by-the-hour kindergarten. The first part of the thesis describes theoretical ground, basic concepts and legal requirements. The next part contains analysis of the current situation of the business sector, followed by the actual business plan along with detailed financial plan and schedule.

## **Klíčová slova**

Založení podniku, podnikatelský plán, hodinová školka, finanční plán

## **Key words**

Foundation of the company, business plan, by-the-hour kindergarten, financial plan

### **Bibliografická citace mé práce**

BALUCHOVÁ, J. *Návrh založení hodinové školky*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2014. 99 s. Vedoucí diplomové práce prof. Ing. Vojtěch Koráb, Dr., MBA.

### **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, že jsem ve své práci neporušila autorská práva (vesměs smyslu Zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 27. 5. 2014

.....

### **Poděkování**

Tímto bych ráda poděkovala prof. Ing. Vojtěchu Korábovi, Dr., MBA, vedoucímu diplomové práce za poskytnuté konzultace, cenné rady a připomínky.

# Obsah

Úvod .....	11
1 Vymezení problému, cíl diplomové práce .....	13
1.1 Vymezení problému diplomové práce .....	13
1.2 Cíl diplomové práce .....	13
2 Teoretický přístup k řešení .....	15
2.1 Malé podniky .....	15
2.1.1 Vymezení základních pojmů .....	15
2.1.2 Význam malých podniků .....	16
2.1.3 Právní formy podnikatelských činností .....	17
2.2 Teoretická východiska týkající se analytické části .....	20
2.2.1 Analýza vlivu makrookolí - SLEPT analýza .....	20
2.2.2 Analýza mikrookolí - Porterův model pěti sil .....	21
2.2.3 SWOT analýza .....	22
2.3 Legislativní požadavky .....	23
2.3.1 Podnikání v oblasti poskytování služeb hlídání a výchovy dětí .....	23
2.3.2 Hygienické požadavky pro provozování služeb pro děti .....	25
2.3.3 Dětská skupina .....	25
2.4 Tvorba podnikatelského plánu .....	26
2.4.1 Titulní strana .....	26
2.4.2 Exekutivní souhrn .....	26
2.4.3 Popis podniku .....	27
2.4.4 Obchodní plán .....	27
2.4.5 Marketingový plán .....	27
2.4.6 Organizační plán .....	30
2.4.7 Finanční plán .....	30
2.4.8 Hodnocení rizik .....	32
2.4.9 Přílohy .....	32
3 Analýza současného stavu podnikatelského sektoru .....	33
3.1 SLEPT analýza .....	33
3.1.1 Sociální faktory .....	33
3.1.2 Legislativní faktory .....	34
3.1.3 Ekonomické faktory .....	35



3.1.4	Politické faktory .....	36
3.1.5	Technologické faktory .....	37
3.2	Porterův model pěti sil .....	38
3.2.1	Hrozba silné konkurence .....	38
3.2.2	Hrozba vstupu nových konkurentů .....	43
3.2.3	Hrozba substituce výrobků .....	43
3.2.4	Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků .....	44
3.2.5	Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů .....	44
3.2.6	Závěr Porterovy analýzy .....	44
3.3	Dotazníkové šetření .....	45
3.4	SWOT analýza .....	59
3.4.1	Silné stránky .....	59
3.4.2	Slabé stránky .....	60
3.4.3	Příležitosti .....	60
3.4.4	Hrozby .....	60
3.4.5	Závěr SWOT analýzy .....	60
4	Návrh založení hodinové školky .....	62
4.1	Titulní strana .....	62
4.2	Exekutivní souhrn .....	62
4.3	Popis podniku .....	64
4.4	Obchodní plán .....	65
4.4.1	Cílová skupina .....	65
4.4.2	Charakteristika ideálního zákazníka .....	65
4.5	Marketingový plán .....	65
4.5.1	Produkt a cena .....	66
4.5.2	Propagace a distribuce .....	66
4.6	Organizační plán .....	67
4.7	Finanční plán .....	69
4.7.1	Plánované příjmy .....	70
4.7.2	Náklady na založení společnosti .....	71
4.7.3	Počáteční náklady na stavební úpravy hodinové školky a její vybavení .....	72
4.7.4	Náklady na reklamu .....	74
4.7.5	Náklady na mzdy .....	75

4.7.6	Provozní náklady .....	80
4.7.7	Celkové náklady .....	83
4.7.8	Plán cash flow.....	83
4.8	Hodnocení rizik.....	85
4.8.1	Identifikace rizik .....	85
4.8.2	Kvantifikace rizik.....	86
4.8.3	Protipatření .....	87
5	Harmonogram řešení .....	89
Závěr.....		91
Literatura.....		92
Seznam tabulek.....		96
Seznam grafů.....		97
Seznam obrázků .....		98
Seznam příloh.....		99

## Úvod

Tématem této diplomové práce je návrh založení hodinové školky. Je to téma, které je mi blízké a zajímá mne. Jako studentka jsem pracovala u agentury, která se zabývala tvorbou programu pro děti. Zde jsem se setkávala na různých akcích hlavně s menšími dětmi, dětmi v předškolním věku a jejich rodiči. Aby se rodiče mohli nerušeně věnovat programu určenému pro ně, bylo naším úkolem děti nejen pohlídat, ale také pro ně vytvořit nějaký program nebo činnost. Z rozhovoru s rodiči jsem zjistila, že podobnou službu postrádají i v běžném životě, pokud si potřebují zařídit své záležitosti.

Při výběru diplomové práce jsem se začala zabývat myšlenkou poskytnout takovou službu krátkodobého hlídání dětí rodičům. V současné uspěchané době, kdy je v popředí zájmu především trh, začala být opomíjena rodina a její potřeby. Právě této skupině chybí taková služba. Rovněž posunutím věkové hranice odchodu do důchodu dochází ke skutečnosti, že mladým rodinám často odpadá doposud nejvíce využívané hlídání dětí prarodiči. Také mnoho rodičů a hlavně maminek řeší již během mateřské dovolené svoji další kariérní budoucnost a potřebuje své dítě krátkodobě pohlídat, aniž by jim byl odebrán příspěvek na mateřské dovolené.

Tato služba by měla směřovat k potřebám rodičů a být finančně dostupná co nejširší klientele. Měla by být rovněž přínosem pro rozvoj dítěte a v jeho počátcích se přijatelnou formou dokázat začlenit do kolektivu. Hodinová školka by měla krátkodobě nahradit dítěti jeho přirozené prostředí, ve kterém se cítí dobře a nahradit tak prostředí domova.

Na trhu jsou mateřské školy, ale ty jsou limitovány věkem dítěte. Pokud nabízí hodinové hlídání, tak pouze sourozencům dětí již do školek docházejících. Také jsou hlídačí centra, hlavně při nákupních střediscích, ale ty nesplňují představu navrhované hodinové školky.

První část diplomové práce se bude zabývat teoretickým přístupem k řešení založení malého podniku. Kromě vymezení základních pojmů jsou zde popsány nezbytné náležitosti a legislativní požadavky vztahující se k specifikaci vzniku a provozu hodinové školky.

Pro úspěšný start k založení každé podnikatelské činnosti nestačí mít pouze dobrý nápad, ale také sestavit kvalitní podnikatelský plán. Tomuto plánu bude předcházet analýza okolí podniku a provedení marketingového průzkumu formou dotazníkového šetření. V závěru diplomové práce bude sestaven harmonogram řešení.

# 1 Vymezení problému, cíl diplomové práce

Tato část se zabývá vymezením problémů diplomové práce a stanovením cílů.

## 1.1 Vymezení problému diplomové práce

Poslední dobou se stále častěji setkáváme s problémem mladých rodin, které řeší ať už denní nebo krátkodobé hlídání svých dětí především v předškolním věku. V devadesátých letech nastala spousta možností budování profesní kariéry, což ovlivnilo odsouvání rodičovství na pozdější dobu. Tím došlo k rušení mateřských školek a především jeslí, které zmizely téměř úplně. Tuto situaci neřešila a podcenila ve svých záměrech také vláda. Rovněž posunutím věkové hranice odchodu do důchodu odpadá možnost pomoci mladým rodinám s hlídáním dětí prarodiči. Právě k této skupině obyvatel je směřována plánovaná služba hodinové školky. Měla by oslovit hlavně rodiče s malými dětmi na rodičovské dovolené, kteří by měli této službě využít v případě potřeby, aniž by jim byl odebrán příspěvek na mateřské dovolené nebo byli nuceni dítě zapsat k denní docházce do mateřské školy.

## 1.2 Cíl diplomové práce

V současné době opět stoupá porodnost a vlivem již zmíněných faktů dochází na trhu k propadu nabízených služeb pro rodiče na mateřské dovolené. Služba bude zaměřena poskytnout nejen krátkodobé hlídání, ale podpořit rozvoj dítěte vhodnou hrou nebo zaměstnáním. Z tohoto důvodu je **hlavním cílem** této diplomové práce vytvořit projekt na zřízení služby určené hlavně pro tyto rodiče. Nabídnout službu na krátkodobé hlídání především dětí předškolního věku. Tato služba bude určena rodičům, kteří si potřebují v klidu a nerušeně vyřídit své záležitosti ať už u lékaře, na úřadě nebo si zasportovat či jít za kulturou a přítomnost dítěte by byla nevhodná.

Pro splnění hlavního cíle vytvoření projektu založení hodinové školky je nutné stanovit si cíle dílčí. **Prvním dílčím cílem** je vytvoření teoretického podkladu obsahujícího

základní pojmy týkající se analýzy okolí podniku, podnikatelského plánu a legislativních požadavků.

**Druhým dílčím cílem** je provést analýzu okolí hodinové školky. Zaměřit se na silné a slabé stránky zamýšleného projektu a analyzovat příležitosti a hrozby. Ke zpracování samotného podnikatelského plánu nemalou mírou přispěje marketingový průzkum formou dotazníkového šetření. Výsledky tohoto průzkumu pomohou usměrnit rozsah nabízených služeb a přesně specifikovat danou službu. Také přispěje k úpravě provozní doby tak, aby oslovila co nejširší klientelu.

**Třetím dílčím cílem** je sestavení samotného podnikatelského plánu.

## 2 Teoretický přístup k řešení

Tato kapitola diplomové práce se bude zabývat teoretickým přístupem pro malé podniky a jejich významem, teoretickými východisky analýzy současného stavu, legislativními požadavky, teorií podnikatelského plánu a v neposlední řadě teorií finančního plánu.

### 2.1 Malé podniky

Kapitola „malé podniky“ se zabývá především vymezením základních pojmů týkajících se podnikání všeobecně, dále významem malých podniků a přehledem právních norem podnikatelských činností, z čehož bude dopodrobna vysvětlena problematika fyzických osob podnikatelů a společností s ručením omezeným.

*„Mikropodniky, malé a střední podniky jsou motorem evropského hospodářství. Jsou základním zdrojem pracovních příležitostí, vytvářejí podnikatelského ducha a inovace v EU, a jsou tedy rozhodující pro posílení konkurenceschopnosti a zaměstnanosti.“*

Günter Verheugen, člen Evropské komise zodpovědný za podniky a průmysl

#### 2.1.1 Vymezení základních pojmů

Mezi první pojmy k vysvětlení je potřeba uvést pojem **podnikání**. Definice tohoto pojmu se v každé literatuře mírně liší. Dle Verbera, Srpové a kolektivu je to: *„zapojení ekonomických zdrojů a jiných aktivit tak, aby se zvýšila jejich původní hodnota. Je to dynamický proces vytváření přidané hodnoty. Činnost motivovaná potřebou něco získat, něčeho dosáhnout, vyzkoušet si něco, něco splnit.“*. Dále je to: *„Vytváření blahobytu pro všechny zainteresované, hledáním cesty k dokonalejšímu využití zdrojů, vytvářením pracovních míst a příležitostí.“* (1)

**Podnikatelem** je dle nového Občanského zákoníku §420 (1) ten, *„kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku.“*(2)

**Podnikatelský plán** lze popsat jako důležitý písemný dokument, který definuje cíle podnikatelské činnosti a postupy k dosažení těchto cílů. Popisuje všechny hlavní vnitřní i vnější faktory spojené se založením i provozem podniku. Lze říci, že podnikatelský plán slouží i jako podklad pro získání finančních zdrojů podniku, dále také slouží jako studie proveditelnosti, a to v tom slova smyslu, pokud si nejsme jisti, zda daný projekt lze provést na daném trhu, nebo zda bude o dané výrobky zájem. Z těchto důvodů podnikatelský plán zřetelně omezuje i riziko neúspěchu. Nejdůležitějšími otázkami, které by měly být v plánu zodpovězeny, jsou: Kde jsme nyní, kam chceme jít a jakou cestou se tam dostaneme. (3)

V následující tabulce je uvedeno, jak jsou definovány **mikro, malé a střední podniky** dle doporučení komise evropských společenství ze dne 6. května 2003.

**Tabulka 1: Definice pro mikro, malé a střední podniky (4)**

Kategorie	Počet zaměstnanců	Obrat
Střední podniky	< 250	≤ € 50 m
Malé podniky	< 50	≤ € 10 m
Mikropodniky	< 10	≤ € 2 m

### 2.1.2 Význam malých podniků

Jedním z hlavních významů malých a středních společností je, že se nikdy nemohou stát monopolem. V současnosti, kdy jsou na vzestupu řetězce a multinárodní korporace, malé a střední podniky bojují právě proti těmto monopolním tendencím. Jejich hlavními zbraněmi jsou drobné inovace a zaměření se na různorodé potřeby zákazníka. Jejich cílem je zaměřit se na užší oblast trhu, jako jsou okrajové oblasti a vznikající mikroregiony měst a obcí, které nezajímají velké podniky. Zaměřují se na osobní přístup ke svým zákazníkům, sledují poměry v daných regionech, a tím vychází vstříc potřebám spotřebitelů. (1)

Dalším, neméně důležitým významem malých a středních podniků je fakt, že ve většině případů nejsou vlastněny zahraničními subjekty. Výsledky z podnikání tedy zůstávají ve stejném městě, či regionu a ekonomicky ho takto oživují. Ve většině případů podnikatel v daném regionu bydlí, a proto se zpravidla stává sponzorem různých kulturních, či



charitativních akcí. V dalších případech malé provozovny ožívují i historickou architekturu. (1)

### **2.1.3 Právní formy podnikatelských činností**

Co se týče výběru podnikatelské entity, lze vybírat z velké a různorodé nabídky. Pro úspěšný start podnikání je důležité se rozhodnout pro nejvhodnější typ právní formy, samozřejmě tento výběr není neměnný a v průběhu podnikání se dá transformovat na jiný. (1)

Pro tuto diplomovou práci byly pro důkladné teoretické popsání vybrány pouze dvě nejvhodnější formy podnikatelských činností, a to společnost s ručením omezeným a podnikání na základě živnostenského oprávnění, jako fyzická osoba - podnikatel.

#### **2.1.3.1 Fyzická osoba – podnikání na základě živnostenského oprávnění**

Dle živnostenského zákona §2 je živnost: „*soustavná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem.*“ (5)

Živnost může tedy provozovat jak fyzická osoba, tak i osoba právnická. Všeobecnými podmínkami pro provozování živnosti je plná svéprávnost a bezúhonnost. Zvláštní podmínky pro provozování živnosti, pokud je tedy zákon vyžaduje, jsou odborná nebo jiná způsobilost. (5)

Živnosti lze tedy rozdělit dle Živnostenského zákona:

- ohlašovací živnosti, které se dále dělí na:
  - živnosti řemeslné,
  - živnosti vázané,
  - živnost volnou a
- koncesované. (5)

Tato forma podnikání je nejvhodnější volbou pro začínající podnikatele. Bývá často využívána těmi, kdo se ještě pevně nerozhodl tuto formu použít jako zdroj svých příjmů. Bývá také kombinována s hlavním pracovním poměrem, z počátku pouze jako přílepení k hlavnímu zdroji příjmu z pracovního poměru. Tato forma podnikání má pro začínajícího podnikatele spoustu výhod. Především jednoduché zahájení činnosti – zřízení živnostenského listu, nebo koncesní listiny. Pokud podnikatel není zapsán do obchodního rejstříku, má minimálně formálně-právních povinností. K založení živnosti jsou velmi nízké správní výlohy. Zahájení je velmi rychlé, hned po ohlášení (výjimkou jsou koncesované živnosti a živnosti se zvláštním povolením). Není nutný žádný, nebo minimální vstupní kapitál. K výhodám také patří volnost a samostatnost rozhodování, stanovení si pracovní doby, rozvržení práce. Z ekonomického hlediska není nutné vést podvojný účetnictví (pokud není podnikatel – živnostník zapsán v obchodním rejstříku), lze zvolit daňovou evidenci. Je možné uplatnění paušální částky, je-li to výhodnější pro zjištění dílčího základu daně, nebo požádat o stanovení daně paušální částkou. Je možné uplatnit nezdanitelné částky a jiné odpočitatelné položky. Zisk je zdaněný progresivní daní z příjmu fyzických osob. K podnikání je možné přizvat i osobu žijící ve společné domácnosti. Přerozdělením pracovních povinností, příjmů a výdajů na tuto osobu je možné využít daňové úspory. Složitě není provést případné změny, přerušit, nebo ukončit živnost. (1)

Hlavní nevýhodou u této formy podnikání je, že podnikatel ručí celým svým majetkem. V tomto případě je vhodné, pokud dojde ke sňatku, rozdělit společné jmění manželů. Případné finanční problémy mohou poznamenat i vztahy v rodině. Na podnikatele jsou kladeny vysoké nároky na odborné, ale i ekonomické a legislativní požadavky spojené s podnikáním. Ve většině případů při této formě podnikání není jednoduché dosáhnout na bankovní úvěry. Na trhu práce k němu může být přistupováno jako k malému a neatraktivnímu partnerovi, čímž má složitější přístup k větším zakázkám. Při vysokých ziscích jsou vysoké také daně a odvody. (1)

### **2.1.3.2 Společnost s ručením omezeným**

Společnost s ručením omezeným je nejčastěji používanou formou podnikání právnických osob. Název společnosti musí obsahovat „společnost s ručením omezeným“ nebo „spol. s r.o.“ nebo „s.r.o.“. (6)

Společníci společnosti s ručením omezeným ručí za své dluhy společně a nerozdílně do výše, v jaké nesplnili vkladové povinnosti podle stavu zapsaného v obchodním rejstříku v době, kdy byli věřitelem vyzváni k plnění. (6)

Společnost může být založena jednou osobou, ale společníků může být i několik. Podíl společníka se určuje podle poměru jeho vkladu, pokud tedy společenská smlouva neurčí jinak. Společenská smlouva také může připustit vznik různých druhů podílů. Základním podílem je podíl, se kterým nejsou spojena žádná zvláštní práva a povinnosti, dalším druhem podílu je podíl, se kterým jsou spojena stejná práva a povinnosti. Společník může vlastnit více druhů podílů, pokud tak určí společenská smlouva. (6)

Podíl společníka může být představován kmenovým listem. Kmenový list lze vydat pouze k podílu, jehož převoditelnost není omezena nebo podmíněna. Kmenový list obsahuje označení, že se jedná o kmenový list, jednoznačnou identifikaci společnosti, výši vkladu připadající na podíl, jednoznačnou identifikaci společníka, označení podílu, k němuž je kmenový list vydán a označení kmenového listu, jeho číslo a podpis jednatele nebo jednatelů. Pokud byl vydán hromadný kmenový list, musí obsahovat počet kmenových listů, které nahrazuje a označení podílů. (6)

Minimální výši vkladu je od 1. 1. 2014 pouze 1 Kč, pokud společenská smlouva neuvádí, že výše vkladu je vyšší. Pokud je více společníků, jejich výše vkladů může být rozdílná. Vkladem může být i jiná hodnota než peněžní, například nemovitost, vozidla apod., ale musí být ohodnocena soudním znalcem. Před podáním návrhu na zápis do obchodního rejstříku je nutné zaplatit 30% každého vkladu. Společník musí splnit vkladovou povinnost ve lhůtě stanovené společenskou smlouvou nejpozději však do 5 let ode dne vzniku společnosti. (6)

Společnost je založena na základě společenské smlouvy a nejvyšším orgánem je valná hromada. Valnou hromadou je jmenován jednatel nebo několik jednatelů, kteří jsou

statutárním orgánem společnosti. Jednatelé mohou za společnost jednat každý samostatně, nebo dle dohodnutých pravomocí, které jsou stanoveny ve společenské smlouvě. Na základě této společenské smlouvy je možné jmenovat také dozorčí radu. (6)

## **2.2 Teoretická východiska týkající se analytické části**

Vyhodnocování neboli analyzování nás provází na každém kroku. Aniž bychom si uvědomovali, je podkladem pro naše rozhodování. Tato kapitola se zabývá především SLEPT analýzou, Porterovým modelem, SWOT analýzou a marketingovým mixem.

### **2.2.1 Analýza vlivu makrookolí - SLEPT analýza**

SLEPT analýza se používá ke zjištění, jak se bude vyvíjet vnější okolí podniku. Název „slept“ je tvořen počátečními písmeny anglických slov: social, legal, economic, political, technological a v překladu mají význam jako sociální faktory, právní faktory, ekonomické faktory, politické faktory a technologické faktory. (7)

- Sociální faktory

Hodnotí se především: životní styl, životní úroveň, demografické faktory, či náboženské faktory. Dále můžeme do sociálních faktorů také zahrnout společensko-politický systém, postoje lidí (zákazníků, konkurentů, dodavatelů) a hodnotové stupnice. (8)

- Právní faktory

Do těchto právních faktorů patří především zákony a nařízení. (7)

- Ekonomické faktory

Mezi ekonomické faktory lze zařadit inflaci, či monetární politiku. (9)

Ekonomický růst umožňuje lépe snášet konkurenční tlak vně daného mikrookolí pomocí zvýšené spotřeby. To umožňuje podniku rozšiřovat svoji působnost. Na druhé straně ekonomický pokles bývá mnohdy původem cenových válek ve zralém mikrookolí. (10)

- Politické faktory

Legislativní a politické faktory jsou např.: stabilita národní a zahraniční politické situace, nebo také členství země v Evropské Unii apod. Na jedné straně tvoří pro podniky velké příležitosti, ale na straně druhé i ohrožení. Omezení ze strany politického vlivu se dotýkají všech podniků a to díky např.: protimonopolních zákonů, daňových zákonů, cenové politiky, regulace importu, či exportu, ochrany životního prostředí, ochrany domácích podnikatelských subjektů atp. (11)

- Technologické faktory

Podniky by měly reagovat na důležité a významné inovace, či technologické změny. Bez provedení nutných inovací není možné udržet konkurenceschopnost podniku na příslušné úrovni a tímto se stává snadno vytlačitelným z trhu. Ve většině případů musí podniky sledovat např.: tendenci ve výrobní technologii, softwarové vybavení konkurentů, automatizaci, či trh informačních technologií. (12)

### **2.2.2 Analýza mikrookolí - Porterův model pěti sil**

Tento model předpokládá, že pozice podniku, který působí v určitém odvětví, se dá určit z působení pěti základních činitelů. Uvádí všechny základní složky odvětvové struktury, které by mohly být v určitém odvětví hnací silou konkurence. Každé odvětví je jedinečné, a proto nemůžeme přidělovat stejnou důležitost všem pěti faktorům. (13)

Tato analýza okolí podniku tedy obsahuje:

1. Hrozba silné rivalry

Rivalita mezi konkurenty se v každém odvětví zvyšuje, pokud se rozsah tohoto odvětví zmenšuje, nebo stagnuje, jelikož každý podnik může získat větší podíl na trhu pouze na úkor konkurence. Jako další faktor zhoršující rivalitu mezi konkurenty patří jejich velký zájem setrvat na trhu, jejich velký počet a velmi malé difference mezi výrobky. (13)

2. Hrozba vstupu nových konkurentů

Tato hrozba je závislá na bariérách vstupu do odvětví, což souvisí s existencí a působením těchto faktorů: úspory z rozsahu, přístup k distribučním kanálům, vládní politika, kapitálová náročnost vstupu, nebo diferenciací výrobků. (13)

3. Hrozba substituce výrobků

Substituty jsou výrobky, které jsou podobné, podnik se proto musí zaměřit na sledování vývoje jejich cen. V případě zlepšení výrobní technologie substitutů, cena a zisk s tím spojený na trhu klesají. (13)

4. Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

Zákazníci se snaží snižovat ceny tím, že chtějí více služeb a lepší kvalitu. Tímto způsobem staví konkurenty proti sobě a tím se prodávajícímu snižuje zisk. (13)

5. Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Odvětví, ve kterém se podnik nachází je neatraktivní, pokud dodavatelé mohou zvyšovat ceny, nebo na druhé straně snižovat kvalitu, či kvantitu dodávek. (13)

### **2.2.3 SWOT analýza**

SWOT analýza je jedna z nejčastějších analytických metod. Slovo SWOT je složeno ze čtyř anglických písmen a to: strengths, weaknesses, threats a opportunities, v překladu: silné stránky, slabé stránky, hrozby a příležitosti. (13)

Tato analýza se nejčastěji používá při hodnotovém managementu a tvorbě podnikové strategie, aby bylo možné určit silné a slabé stránky podniku, příležitosti a hrozby. Silné a slabé stránky vytváří, nebo snižují vnitřní hodnotu podniku, zatím co příležitosti a hrozby jsou vnější faktory a podnik je nemůže kontrolovat. Může je identifikovat zvolením vhodné analýzy ekonomických, demografických, politických, sociálních, technických, kulturních a legislativních faktorů, které působí v okolí daného podniku. SWOT analýza poskytuje manažerům rámec k vyhodnocení současné i budoucí pozice podniku a zároveň vede k lepší výkonnosti. Provádí se jako poslední z analýz, jelikož obsahuje výsledky těch předchozích a dává je dohromady. (14)

	VNITŘNÍ		
POZITIVNÍ	Silné (S)	Slabé (W)	NEGATIVNÍ
	Příležitosti (O)	Hrozby (T)	
	VNĚJŠÍ		

Obrázek 1: SWOT analýza (7)

Následně z této analýzy zabývající se silnými a slabými stránkami společnosti a jejich příležitostmi a hrozbami lze odvodit následující strategie:

- SO – využití silných stránek společnosti ku prospěchu jejích příležitostí,
- WO – zdolání slabých stránek při možnosti využití zmíněných příležitostí,
- ST – strategie možnosti využít silné stránky k úspěšnému odstranění hrozeb,
- WT – snižování slabých stránek společnosti pro vyvarování se ohrožení. (18)

## 2.3 Legislativní požadavky

Tato kapitola se zabývá legislativními požadavky v oblasti služeb souvisejících s péčí o děti. Legislativa týkající se této oblasti je značně složitá a nejasná. Není stanoven jeden zákon, podle kterého jsou tyto služby zřizovány. Na základě dnešního právního řádu jsou služby péče o děti stanoveny podle typu poskytované služby. Není stanoven jeden způsob, který je možné považovat za jediný správný.

### 2.3.1 Podnikání v oblasti poskytování služeb hlídání a výchovy dětí

Z hlediska potřebné živnosti v oblasti služeb hlídání a výchovy dětí lze rozdělit děti do tří skupin:

#### a) Děti do tří let (denní režim)

Na tuto skupinu se vztahuje vázaná živnost dle §23 „**Péče o dítě do tří let věku v denním režimu**“. Založení této živnosti je potřebná odborná způsobilost

k výkonu povolání všeobecné sestry, nebo zdravotnického asistenta, nebo ošetrovatele, nebo porodní asistentky, nebo záchranáře, nebo odborná způsobilost k výkonu povolání sociálního pracovníka, nebo pracovníka v sociálních službách podle zvláštního právního předpisu nebo odborná kvalifikace k výkonu povolání učitele mateřské školy podle zvláštního právního předpisu nebo profesní kvalifikace pro činnost chůvy pro děti do zahájení povinné školní docházky podle zvláštního právního předpisu. (5)

b) Děti starší tří let (denní režim)

U této skupiny dětí lze využít živností volných, u kterých není podmínkou splnění odborné způsobilosti. Jedná se o živnost uvedenou v §25 „**Mimoškolní výchova a vzdělávání, pořádání kurzů, školení, včetně lektorské činnosti**“. Zahrnuje výchovu dětí nad tři roky věku v předškolních zařízeních, soukromých školkách a zařízeních, která nejsou uvedena v rejstříku škol a školských zařízení. Zřízení této živnosti obsahuje také zajišťování různých akcí, školení a kurzů určených nejen pro děti, ale i pro dospělé. Tuto živnost je dobré zvolit, pokud chceme činnost provádět ve vlastních prostorách určených k podnikání. (5)

c) Děti různého věku (jiného režimu než denního)

Pokud uvažujeme o podnikání v oblasti hlídání dětí jiného než denního režimu, je nutné zřízení volné živnosti uvedené v §25 „**Poskytování služeb pro rodinu a domácnost**“. Jedná se zejména o péči o děti nad tři roky a příležitostně o děti do tří let věku. Tato činnost může být provozována přímo v rodinách a krátkodobě i mimo jejich domov. (5)

Samostatnou kapitolou je zřízení státních mateřských škol obcí či krajem dle zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání. V této práci nebude tato problematika nadále řešena.



### **2.3.2 Hygienické požadavky pro provozování služeb pro děti**

Pro zřízení živnosti pro skupiny dětí do tří let věku (denní režim) a dětí nad tři roky (denní režim) je nutné splnit požadavky na hygienu a provoz vnitřních a venkovních prostor. Těmito požadavky se zabývá vyhláška č. 410/2005 Sb., která obsahuje a stanoví například rozměry a podmínky na nezastavěné plochy, plochy pro tělovýchovu a sport, dodržení výsadby a údržby dřevin a rostlin. Dále prostorové podmínky zastavěných ploch pro volné hry, odpočinek, hygienu a stravovací zařízení. U této věkové skupiny dětí musí být dodržena velikost nezastavěné i zastavěné plochy  $4\text{m}^2$  na 1 dítě, pokud jsou jednotlivé místnosti odděleny zde je prostor upraven na  $3\text{m}^2$  na 1 dítě. Pro spánek musí plocha činit pro jedno dítě a jedno lehátko  $1,7\text{m}^2$ . Záchody musí být přístupné ze šatny i herny a nemusí být rozděleny podle pohlaví. Stanoven je pouze počet záchodů, a to rozdílně dle věku (do tří let, od tří let). (15)

Na druhé straně hygienické požadavky pro děti různého věku, pokud se nejedná o denní režim, nejsou stanoveny žádným právním předpisem. Proto je nutné obrátit se na věcně příslušné orgány. Tím je místně příslušný stavební odbor městského nebo stavebního úřadu pro získání informací na prostorové požadavky. Dále příslušná krajská hygienická stanice, která stanoví provozní a hygienické podmínky. Pro stanovení požárních předpisů je nutné obrátit se na příslušný Hasičský záchranný sbor pro daný kraj. (16)

### **2.3.3 Dětská skupina**

Touto službou se zabývá ministerstvo práce a sociálních věcí ve spolupráci s ostatními příslušnými resorty.

Služba spočívá v pravidelné péči o děti od 6 měsíců, až po povinnou školní docházku v kolektivu dětí mimo domácnost dítěte a mimo režimu předpisů o školách a školských zařízeních. Poskytuje péči, která rozvíjí schopnosti dítěte, vede k osvojení hygienických návyků a rozvíjí jeho všeobecné znalosti. (16)

Tuto službu mohou poskytovat fyzické a právnické osoby jakožto zaměstnavatelé, obce, kraje, občanská sdružení, církevní právnické osoby, obecně prospěšné společnosti, stát-organizační složky státu, jakožto zaměstnavatelé. (16)

Tato služba je poskytována na nekomerčním základě a není zřizována za účelem zisku, což znamená, že poskytovatel služby může přijmout úhradu, která ovšem nesmí převýšit provozní a zřizovací náklady. (16)

## **2.4 Tvorba podnikatelského plánu**

Pokud jsou již utříbeny základní myšlenky a provedeny prvotní analýzy informace, lze je přenést do podnikatelského plánu v určité strukturované (použitelné) formě. (17)

Struktura podnikatelského plánu je individuální pro každý podnik, ale jsou zde podstatné znaky, které by měly být obsaženy v každém a jednom vypracovaném plánu. Tyto znaky jsou uvedeny níže. (17)

### **2.4.1 Titulní strana**

Tato kapitola by měla stručně a jasně popisovat základní obsah podnikatelského plánu. V první řadě by podnikatel měl uvést název společnosti, sídlo a jména podnikatelů. Pod těmito údaji by neměl chybět popis a povaha výše uvedené společnosti, způsob financování plánu a jeho struktura. Vše by mělo být stručně uvedeno pouze odpovídající titulní straně, podrobný popis a analýza by měly být provedeny až v následujících kapitolách podnikatelského plánu. (3)

### **2.4.2 Exekutivní souhrn**

Kapitola exekutivní souhrn je z pohledu investorů tou nejdůležitější kapitolou celého podnikatelského plánu. Zpracovává se v rozsahu několika stránek a zpravidla až na závěr celého procesu. Hlavním cílem je zaujmout, proto je zde obsažen souhrn těch nejdůležitějších aspektů celého podnikatelského plánu. Obvykle to bývá hlavní myšlenka, silné stránky a očekávání a v neposlední řadě stručný nástin finančního plánu i s výhledem do budoucna na několik let. (17)

### **2.4.3 Popis podniku**

Tato část podnikatelského plánu by měla obsahovat podrobný popis podniku. Potenciálního investora nejvíce zajímá velikost podniku a záběr. Nejdůležitější části této kapitoly by tedy měly být:

- výrobky nebo služby,
- umístění a velikost podniku,
- organizační schéma,
- kancelářské a technické vybavení,
- znalosti a praxe podnikatele. (3)

### **2.4.4 Obchodní plán**

U výrobních společností bývá tato kapitola obvykle nazývána výrobní plán. Je zde často zachycen výrobní proces společnosti, používané materiály a dodavatelé. V případě obchodního plánu by měla tato kapitola obsahovat informace o nákupu zboží a skladovací podmínky, dále v případě poskytování služeb se bude týkat podrobnému popisu poskytování služeb. (17)

Tento plán popisuje roční plánované objemy prodeje, obvykle vyjádřené v peněžních jednotkách. U obchodních společností je také velmi důležité sledovat kromě objemu prodeje obchodní marži a plánovat ji. Pro sestavení obchodního plánu je vhodné kombinovat různé přístupy, kterými mohou být:

- sledovat údaje z minulých let,
- vycházet z průzkumu trhů,
- zohledňovat zkušenosti prodejců. (1)

### **2.4.5 Marketingový plán**

Důležitou součástí podnikatelského plánu je marketingový plán. Jedná se o stanovený a důležitý postup a způsob jakým bude daná služba, nebo výrobky distribuovány, oceňovány a propagovány. Společnost může vyrobit kvalitní výrobek, nebo poskytnout

velmi kvalitní službu, ale pokud nebude umět tento výrobek nebo službu nabídnout potenciálnímu zákazníkovi a nebude umět prodat, je jeho snaha marná. Proto je marketingové plánování základem každé společnosti. Základem úspěchu je umět uplatnit službu nebo výrobek na trhu. Aby společnost uměla uvést na trh svůj výrobek-slужbu, je pro každého podnikatele nutná znalost vnitřního a vnějšího prostředí v oblasti kde se chce uplatnit. Jakmile je podnikatel seznámen s těmito vlivy, může přistoupit ke stanovení marketingového plánu a rozhodnutí, které by měly vést k úspěchu na trhu. Je nutné neustále sledovat zpětnou vazbu. Od zákazníků je nutné získávat informace, jak jsou s danou službou nebo výrobkem spokojeni a co by uvítali pro jejich zlepšení. Marketing není záležitostí pouze podnikatele, popř. jeho marketingového oddělení, ale záležitostí celého podniku. Je důležité s tímto plánem všechny zaměstnance seznámit a jejich prostřednictvím na jednotlivých stupních neustále získávat informace a zpětnou vazbu. Z těchto poznatků se vytváří nový marketingový plán, který by měl být jednoduchý, snadno pochopitelný, akceptovaný a podporovaný všemi zaměstnanci podniku. Jsou velké rozdíly ve využívání marketingu-marketingového plánu u větších společností a malých firem nebo živnostníků. Malé podniky většinou marketingovou činnost podceňují. V počátku založení společnosti jsou omezeny i finančními podmínkami. S rozvojem podniku se pak rozvíjí a mění i rozvoj marketingu. V prvních počátcích je marketing založen hlavně na tvorbě cen a dodávek. Drobní podnikatelé tak spoléhají hlavně na své vlastní schopnosti k propagaci svého výrobku nebo služby. Nemají zkušenosti s odbornějšími problémy v oblasti marketingu. Někteří jsou vůči marketingu nedůvěřiví, myslí si, že pro ně není vhodný. Reagují většinou na konkurenci nebo na události na trhu. Mívají tendenci, aby se na trhu uplatnili, stanovit si nižší cenu, než by bylo přiměřené. Mnohdy si neuvědomují, jak je důležité zpracovat si marketingový plán a posoudit, jakým je přínosem. Při tvorbě a zpracování marketingového plánu je nutné sledovat a zpracovat poznatky jako jsou:

- kdo jsou naši zákazníci,
- kolik nakupují a proč,
- který z přístupů reklamy a propagace je účinný,
- jak ovlivňují změny cen trh,
- jak trh přistupuje ke konkurenčním výrobkům a službám,

- jaké má konkurence výhody a nevýhody,
- jaké marketingové prostředky konkurence využívá. (3)

Je také nutné si uvědomit silné a slabé stránky vlastního podniku. Stanovit si vlastní cíle a plán nejméně na jeden rok. Větší podniky si stanoví cíle na příštích 5 let. (3)

Jak majitelé malých podniků, tak i manažeři velkých firem mají každý svůj osobitý způsob marketingových metod. Jde především o tzv. 4P marketingového mixu – produkt (**P**roduct), cena (**P**rice), distribuce (**P**lace) a propagace (**P**romotion). Tyto 4 hodnoty jsou proměnné a liší se navzájem vlivem velikosti podniku, prostředím ve kterém se podnik nachází, odvětvím ve kterém působí a povaze trhu. Každý podnik si stanoví svou prioritu, svůj cíl, ke kterému se chce přiblížit, nebo jej dosáhnout. Cíle těchto podniků jsou specifické a vzájemně odlišné. Některé podniky si kladou za prioritu dosáhnout maximální hodnoty za danou cenu, jiné jsou zaměřeny na dosažení nadstandardní kvality či služby za vyšší cenu. (3)

**Produkt nebo služba** je všechno, co je nabízeno na trhu. Každá společnost má svůj produkt, který nabízí a snaží se docílit své specifčnosti na trhu značkou, jednotným vzhledem výrobku, jeho designem, tak aby byla jednoznačně poznatelná a odlišná od konkurence. Zákazníkovi vstoupí do podvědomí a stává se základní motivací ke koupi. Snadněji rozpoznatelné jsou produkty velkých firem. Produkty malých firem zákazníků často splývají a jsou málo rozpoznatelné. (3)

Stanovení **ceny** produktu je nejsložitějším úkolem všech podniků. Je nutné zohlednit spoustu faktorů, které cenu ovlivňují. Při stanovení vyšší ceny je nutné dostat kvalitě. Cena musí pokrýt náklady a vytvořit zisk a přitom musí být stanovena tak, aby byl produkt na trhu žádaný – poptávaný – prodejný. (3)

Podnik může vyrobit kvalitní výrobek, nebo poskytnout kvalitní službu, ale pokud nebude umět tento produkt nabídnout a dostat k zákazníkovi, je jeho snaha marná. V současné době převládá na trhu nabídka nad poptávkou, proto je **distribuce a propagace** produktu k zákazníkovi velmi důležitá. Podnik se může zaměřit s distribucí přímo na koncového zákazníka a cílově ho oslovovat. Nevýhodou je náročnější finanční náklad bez zpětného zjištění efektivnosti. Výhodou je kontrola nad prezentací produktu

a větší příjem z prodané hodnoty. K distribuci svého produktu na trh je možné využít také zprostředkovatele – obchodního zástupce, velkoobchod, zásilkový obchod nebo maloobchodní a specializované provozovny. Tento postup je výhodný hlavně z hlediska znalosti místního trhu a kontaktů zprostředkovatele. Podnik nemá vysoké náklady na distribuci, nepotřebuje velké skladovací prostory. Nevýhodou je ztráta kontaktu s trhem, nižší kontrola nad prezentací výrobku, menší příjem z prodané hodnoty. (3)

#### **2.4.6 Organizační plán**

V této části je popsána forma vlastnictví podniku. Pokud se jedná o obchodní společnost, musí se popsat informace o managementu společnosti a informace o obchodních podílech. Jsou zde uvedeni zaměstnanci společnosti na vedoucích pozicích a veškeré nároky (vzdělání, zkušenosti) na tyto pozice. Vše je zaneseno do organizační struktury, kde je zobrazena nadřízenost a podřízenost pracovníků ve společnosti. (17)

Je vhodné také uvést aktuální situaci a poměry na trhu práce v dané lokalitě. Jaká je celková nabídka pracovních sil a na druhé straně jaká je konkurence, která by mohla přetáhnout zaměstnance do jejich společností. V celkovém popisu by měly být uvedeny i mzdy zaměstnanců, ale úplné údaje o celkových osobních nákladech by měly být ponechány pro podrobnou analýzu do finančního plánu. (1)

#### **2.4.7 Finanční plán**

Finanční plán je završením podnikatelského plánu, kdy jsou veškeré zjištěné informace z předešlých kapitol přeneseny do peněžních toků. Spojuje tak představy a touhy s realitou. (17)

Finanční plán je tím nejdůležitějším, ale zároveň nejobtížnějším plánem v podniku. Je to dáno tím, že je potřebné vyjádřit všechny aktivity podniku v peněžních jednotkách. Tento plán vychází z podnikové strategie a z pohledu časové délky je lze dělit na krátkodobý finanční plán a dlouhodobý finanční plán. (17)

**Dlouhodobý finanční plán** se většinou sestavuje na 3 až 5 let a obsahuje spíše souhrnné cílové ukazatele a ty dílčí přenechává plánu krátkodobému. Strategický finanční plán by měl tedy obsahovat:

- Finanční cíle

Definování finančních cílů vychází z provozního výsledku hospodaření, který je upraven o náklady financování. Podnik by měl sledovat hlavně ukazatele provozní výnosnosti a dále je rozpracovávat na jednotlivé etapy a kroky. (17)

- Finanční politika

Stanovení finanční politiky navazuje na definované cíle a předpokládaný prodej. Smyslem stanovení finančních politik je zabezpečit realizovatelnost definovaných cílů. (17)

- Prognóza vývoje prodeje

Tato prognóza je důležitým základem tvorby finančního plánu. Pro stanovení prognózy je nutné přihlížet k záměrům konkurence. K jejímu vypracování se využívají prognostické metody, jako jsou ekonometrické modely, statistická analýza časových řad, korelační analýza, příp. expertní modely. (17)

- Kapitálové plánování

Tento plán je důležitou složkou pro finanční plánování. Plán musí být zpracován tak, aby pružně reagoval na předpokládaný vývoj výroby – poptávky a dokázal všechny změny skloubit se současnou výrobou. Je nutné dbát, aby investice byly efektivně vynaloženy a byla zajištěna návratnost použitých financí. (17)

- Plán dlouhodobého financování

Základem dlouhodobého finančního plánu je plán finančních toků. Nejdůležitějším zdrojem financování jsou vlastní zdroje, které mohou být doplněny o zdroje externí. Zájemem majitelů by mělo být upřednostňovat dlouhodobé investice před okamžitou spotřebou. Z pohledu majitelů společnosti je dobré případný zisk nevyplatit, ale znovu reinvestovat. (17)

Krátkodobý finanční plán je sestavovaný podrobně na krátký časový usek, většinou jeden rok. Dále je rozpracován na kratší časové úseky – čtvrtletí, měsíce, dekády. Plnění plánu je potřeba neustále kontrolovat a případně korigovat. Výsledkem ročního

finančního plánu je plán výnosů, nákladů a tvorby zisku, dále plánovaná rozvaha, plán cash-flow a plán externího financování. (17)

#### **2.4.8 Hodnocení rizik**

Každý podnikatelský plán, a to i se sebelepšími analýzami či výzkumy čelí určité nejistotě, že se realita bude lišit od plánů. Pro tento případ by měl podnikatelský plán obsahovat analýzu rizik, kterou lze předejít negativním odchylkám od těchto plánů. Pro řízení rizik existují 4 základní kroky:

1) Identifikace rizikových faktorů

Tento krok slouží pro rozeznání důvodů a příčin „zvrtnutí“ podnikatelského plánu. Jedná se zejména o možné rizikové faktory, kterými jsou změny trhů, rizika týkající se produktu, obchodu, managementu, vlastního vývoje, kvality, zdroje, produktivity, investice, cash-flow, či makroekonomická rizika. (17)

2) Kvantifikace rizik

V tomto kroku ke každému identifikovanému riziku přiřadíme číselné vyjádření. (17)

3) Plánování rizikových scénářů

Tento krok se zabývá především plánováním dalších postupů, pokud by došlo k růstu rizikového faktoru pomocí přípravy strategií, politik, či procedur. Součástí tvorby těchto scénářů by měla být krátká finanční analýza možného dopadu na podnik. (17)

4) Monitoring a řízení

Posledním krokem je trvalá kontrola očekávaných i neočekávaných vlivů, z velké části, externího prostředí. (17)

#### **2.4.9 Přílohy**

Naprosto poslední kapitolou podnikatelského plánu jsou přílohy, které jsou spíše podpůrnou dokumentací, kterou nelze zařadit do textu. Může zde být zanesen např. výpis z obchodního rejstříku, výsledky průzkumů a dotazníkového šetření. (1)



### 3 Analýza současného stavu podnikatelského sektoru

Analýza současného stavu obsahuje SLEPT analýzu, Porterovu analýzu, dále také dotazníkové šetření a poté SWOT analýzu, která vychází z těch předešlých.

#### 3.1 SLEPT analýza

Tato kapitola obsahuje podrobnou analýzu sociálních, legislativních, ekonomických, politických a technologických faktorů.

##### 3.1.1 Sociální faktory

Prostory pro zřízení hodinové školky se nachází v Brně Králově Poli v ulici Staňkova. Tato část Brno Královo pole sousedí s městskou částí Brno Střed, Brno Sever a Brno Žabovřesky. V blízkosti je Základní škola, zdravotnické zařízení – Sanatorium Helios a poliklinika Zahradníková. Na stejné ulici je umístěn finanční úřad pro Jihomoravský kraj – územní pracoviště Brno IV. Nedaleko se nachází nákupní centrum Královo Pole.

Pokud porovnáme vývoj počtu obyvatel za posledních pět let v celém městě Brně, vykazuje statistika vzestupný stav. Zatímco v roce 2007 k datu 31.12. bylo evidováno 368 533 obyvatel, zvýšil se tento počet o 2,6% k datu 31.12.2012 na 378 327. (18)

V následující tabulce je uveden celkový počet obyvatel v městě Brně a celkový počet narozených v letech 2009 až 2012. Právě tyto roky jsou podstatné pro tuto diplomovou práci, kdy děti uvedené v tabulce dosahují v roce 2014 právě 2 až 5 let.

**Tabulka 2: Počet obyvatel a narozených dětí Brno (18)**

<b>Rok</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>
<b>Celkový počet obyvatel v Brně</b>	371 399	378 965	378 965	378 327
<b>Počet narozených v Brně</b>	4 578	4 511	4 401	4 365

Z posledních zveřejněných informací bylo v celém Brně 150 funkčních mateřských škol a 3 jesle. Přitom se v tomto roce narodilo 4 365 dětí, z čehož lze usoudit, že je průměrně 28 dětí v jednom ročníku na jedno školské zařízení. (19)

Školský zákon stanovuje ve třídě 24 dětí na jednoho pedagoga. Umožňuje také zřizovatelům navýšit tento počet o 4 děti s podmínkou zachování kvality vzdělávání a bezpečnosti. Ze statistik tedy vyplývá, že mateřské školy a jesle na území města Brna jsou naplněna na maximum. Počínaje rokem 1996 se také postupně zvyšuje hranice důchodového věku, a tím ubývá možnost využití hlídání prarodiči. (20)

V roce 2012 průměrná měsíční mzda v ČR činila 25 112 Kč. V porovnání se stejným obdobím roku 2013 došlo k nepatrnému navýšení o 0,06% na 25 128 Kč. (21)

Dle zákona o státní sociální podpoře §30 má rodič nárok na rodičovský příspěvek, pokud celodenně a řádně pečuje o dítě, které je nejmladší v rodině, v maximální výši 220 000 Kč. Tuto částku lze rozložit na 2, 3 nebo maximálně 4 roky a může být i nižší vzhledem k předchozímu výdělku. Rozhodující je vyměřovací základ. (22)

V posledních letech zaznamenáváme nárůst počtu příjemců rodičovského příspěvku o 13,3%. V roce 2012 tento rodičovský příspěvek pobíralo 306 200 rodičů, oproti roku 2001, kdy ho pobíralo 265 700 rodičů. Změnil se i poměr mužů na rodičovských dovolených. Zatímco v roce 2001 činil poměr 125 žen ku jednomu muži, v roce 2012 se tento poměr změnil na 57 žen ku jednomu muži na rodičovské dovolené. (23)

Míra nezaměstnanosti v roce 2013 činila v ČR 8,94%, přičemž v Brně-městě dosáhla 8,73%, což je o 0,21% nižší než je celorepublikový průměr. Ovšem oproti roku 2012 došlo, jak v celé ČR se 7,37%, tak i v Brně-městě s 8,1% k navýšení nezaměstnanosti o 0,63%. (24)

### **3.1.2 Legislativní faktory**

Pro podnikání v oblasti služeb hlídání a výchovy dětí lze rozdělit potřebné živnosti na 3 základní skupiny, jak již bylo zmíněno v teoretické části. První skupinou je hlídání dětí mladší tří let (denní režim), druhou skupinou je hlídání dětí starší 3 let (denní režim) a

poslední třetí skupinou je hlídání dětí různého věku, a to v případě jiného než denního režimu. (5)

Pro provozování hodinové školky odpovídá třetí skupina, kdy je potřebné zřízení volné živnosti „**Poskytování služeb pro rodinu a domácnost**“. Jedná se zejména o péči dětí nad tři roky a příležitostně do tří let věku dítěte. (5)

Pro založení společnosti s ručením omezeným došlo od roku 2014 k podstatné změně. Úlevou pro podnikatele je, že není nutné při založení společnosti složit finanční částku ve výši 200 00 Kč, ale postačí pouze vklad základního kapitálu 1 Kč. (6)

### **3.1.3 Ekonomické faktory**

Recese české ekonomiky ustupuje. Deficit HDP byl za posledních pět let nejpříznivější za tři čtvrtletí roku 2013, a to ve výši 1,3% nominálního HDP. Ve stejném období roku 2012 činil 2,5% HDP. Oproti prvním dvěma čtvrtletím byl ve třetím čtvrtletí 2013 vyšší přírůstek na konečnou spotřebu. Ovšem zaostávání meziročního vývoje HDP v ČR oproti EU trvá už 7 čtvrtletí v řadě. V prvním čtvrtletí 2013 klesl HDP o 0,8%, v ČR o 2,4% a v dalších dvou čtvrtletích stagnoval v EU, zatímco v ČR nadále klesal. Investice neustále meziročně klesají již 9 čtvrtletí za sebou. Největší propad je vlivem velkých stavebních investic, tento propad trvá již 2,5 roku. Pokles ve strojírenství je mírnější a kratší dobu – 1,5 roku. Výdaje na spotřebu domácností přetrvávají a z dlouhodobých meziročních poklesů se jejich snížení ještě prohloubilo i mezikvartálně. Podle přidané hrubé hodnoty klesala i výkonnost odvětví české ekonomiky, mezikvartálně už po celé dva roky, meziročně rok a půl. Proti stejnému období byla vyšší přidaná hrubá hodnota jen v peněžnictví a pojišťovnictví. (25)

V současné době řeší mladé páry problematiku fungování rodin a problém sloučit svoji profesi s rodičovskou péčí. Zatímco dříve na rodičovskou dovolenou nastupovaly výhradně ženy, stále více se nyní v této roli objevují muži. Tuto změnu lze přisuzovat pořád přetrvávající ekonomické krizi, která se dotkla hlavně stavebnictví a spousta mužů, tak přechodně řešila svou profesní kariéru.

Chybí také podpora ze strany státu, velké nedostatky jsou ve sféře služeb pro rodinu. Nedostatky jsou také v podpoře daňového zvýhodnění pro mladé rodiny. Přes tyto neuspokojivé aspekty byl zaznamenán nárůst založení mladých rodin a také pozvolný nárůst porodnosti. Tím, že z počátku devadesátých let došlo k prudkému poklesu a rušení mateřských škol, podnikových školek a hlavně jeslí, dostávají se mladé rodiny nyní do problému umístit dítě do mateřské školy a jesle téměř přestaly existovat. Velkou roli také hraje postupné posouvání hranice důchodového věku, a tím odpadá mladým rodinám využití hlídání dítěte prarodičem. Ekonomické aspekty začaly a pořád převažují nad sociálními. Města a obce se snaží tuto situaci řešit, ale stále více vzniká počet soukromých školek a zařízení na hlídání dětí. Rovněž zaměstnavatelé opět zbudovávají nové podnikové školky a vychází tak vstříc svým zaměstnancům k navrácení do pracovního procesu.

#### **3.1.4 Politické faktory**

Politická scéna v České Republice je v posledních letech značně nestálá. Dochází k častým střetům mezi politickými stranami. Tento fakt vedl k předčasným parlamentním volbám v říjnu roku 2013. Také velká výměna vládních činitelů zapletených do různých afér nepůsobí příznivě a důvěryhodně pro investory, podnikatele, ale ani pro širokou veřejnost.

Po roce 1989 došlo v naší společnosti k mnoha změnám, které se dotkly především mladých rodin. Na počátku vzniku českého státu došlo k poklesu zájmu politiků o tuto oblast. Došlo k oslabení funkčnosti a důležité role rodiny ve společnosti. Přičemž funkční rodina je základem každé dobře prosperující společnosti. Bez fungující rodiny není ani fungující společnost.

Svoji roli sehrál také tlak, jak ze stran médií, tak tlak na konzumní způsob života – otevřením trhu, zaměřením se na budování velkých obchodních center. Rovněž se začala objevovat nová rizika pro rodiny jako je nezaměstnanost a s tím spojená chudoba. Změnil se i stav rozdělení postavení muže a žen ve společnosti, v rodině a na trhu práce. Došlo k větší emancipaci žen, a tím k oslabení role muže jako živitele rodiny. Přesto je i toto postavení žen dále ve společnosti a na trhu práce znevýhodněné,

a to v souvislosti s rolí ženy jako matky. Z tohoto důvodu zastávají také ženy větší podíl v nezaměstnanosti, mnohdy přijímají práci s ohledem na rodinu neodpovídající svému vzdělání a dovednostem, i méně placenou. Pořád přetrvává ve společnosti rozdíl ve výdělku mezi muži a ženami. Přestože zastávají stejnou práci – postavení, výdělek je u žen nižší. Svoji roli sehrály i rychlé politické a ekonomické změny po roce 1989. S novými příležitostmi a nároky stoupl také stres a tlak na život v rodině. Stoupají nároky na pracovní výkony, lépe jsou hodnoceni a uplatní se lidé, kteří jsou ochotni omezit svůj osobní a tedy i rodinný život. Pracovní trh preferuje hlavně pracovníky ve věku, který je nejvhodnějším pro založení rodiny. Jsou také kladeny nároky na špičkové vzdělání. Aby dosáhli hlavně mladí lidé co nejlepšího postavení a ekonomického zajištění ve společnosti, snaží se dosáhnout co nejvyššího vzdělání, poté hledají uplatnění ve svém oboru a praxi. A až následně uvažují o založení rodiny. Posouvá se věková hranice žen s prvním dítětem kolem třicátého roku věku. Tím dochází k nižší porodnosti a mladé páry zůstávají pouze u jednoho, maximálně dvou dětí. Zatímco před rokem 1989 byly běžné tři děti v rodině.

V posledních letech si politická veřejnost tuto skutečnost začala uvědomovat a vláda se přímo zavázala ve svém programovém prohlášení zabývat touto problematikou. Vládním iniciátorem je hlavně ministr Jiří Dienstbier, ministr pro lidská práva, rovné příležitosti a legislativu a předseda Legislativní vlády. Ve svém prohlášení představil veřejnosti 6 lidsko-právních priorit, jimiž se chce zabývat. Jednou z těchto priorit je nárok dítěte na předškolní vzdělávání od dvou let. (26)

### **3.1.5 Technologické faktory**

Důležitým technologickým faktorem je budova, ve které bude hodinová školka zřízena. Budova je zrekonstruovaná, ale je nutné provést úpravy pro provoz školky. Prostory jsou dobře přístupné z ulice v přízemí budovy s přístupem do dvorního traktu, ve kterém může být zřízeno venkovní hřiště pro děti. Vnitřní uspořádání prostor musí být upraveny, a protože se skládají ze tří místností, lze dobře tyto prostory rozdělit na přístupovou zónu se šatnou pro odložení oblečení v zimním období, popř. kočárků, dále hrací zóna a prostory pro odpočinek. Také je nutné zbudovat sociální zařízení pro děti a

dospělé dle platné legislativy a požadavků stanovených stavebním úřadem a hygienickou stanicí. Hlavní místnost, která je největší, je nutné pouze vymalovat a zařídit pro potřeby her dětí.

Vybavenost bude představovat rozdělení místnosti na jednotlivé zóny - hrací kouty, popř. odpočinkový prostor. Hrací koutek bude vybaven kobercem a didaktickými pomůckami-pomůcky pro rozvoj smyslů dítěte, výukové stěny a panely, hmatové hry, panenky a kočárky, stavebnice. Pamatováno bude i na starší děti koutkem vybaveným stolem s židličkami a moderními didaktickými pomůckami, jako jsou tablety, potřeby pro psaní a kreslení.

Pokud bude součástí hodinové školky i možnost občerstvení, je důležité zaměřit se na kvalitní vybavení pro zachování čerstvosti potravin. Dále je také vhodné uvažovat o zařazení barelů s pitnou vodou.

### **3.2 Porterův model pěti sil**

Tato analýza je zaměřena na možnost konkurence v oblasti hlídání dětí, na klientelu pocházející z mladých rodin. Informace o konkurenci a nových případných klientech je nutné neustále sledovat, vyhodnocovat a těmito výstupním faktorům přizpůsobovat nabízené služby.

#### **3.2.1 Hrozba silné konkurence**

Mezi největší konkurenty v oblasti, kde je zamýšleno zřízení hodinové školky, jsou především soukromé školky, jesle, ale i státní mateřské školy. Výhodou hodinové školky oproti soukromým školkám, jeslím a mateřským školám je, že dítě může v libovolném čase přicházet i odcházet. Do hodinové školky může dávat dítě i rodič na rodičovské dovolené aniž by mu byl odebrán rodičovský příspěvek. Docházka není pravidelná a délka pobytu není stanovena. Rovněž rodič nemusí být vázán bydlištěm a dítě může být i z okolí Brna, popřípadě z jiné části republiky.

Státních mateřských škol nacházejících se v lokalitě Brno – Královo Pole je celkem 10. Největším konkurentem je **Mateřská škola při Základní škole Staňkova 14.**

Zřizovatelem je Statutární město Brno, Městská část Brno – Královo Pole, Palackého třída 59. Jedná se o příspěvkovou organizaci, která vznikla sloučením příspěvkové organizace Základní škola, Brno, Staňkova 14 a příspěvkové organizace Mateřská škola, Brno, Staňkova 14 1.7.2009. V roce 2011 se MŠ přestěhovala do nových prostor s výdejem jídla. Celková kapacita Mateřské školy je 100 dětí. Výuka je provozována ve 4 třídách po 25 dětech. Provozní doba je od 6:30 do 16:30 hod. Je pevně stanoven denní režim a harmonogram výuky dle školního řádu. V průběhu dne není možné děti přivádět a odvádět dle potřeb rodičů, pouze po předchozí dohodě. Dítě musí být přivedeno do školky v době od 6:30 do 8:30. Děti si rodiče vyzvedávají po obědě v době 12:30 až 13:00 a poté až v době 15:00 až 16:30. Zajištěno je pro všechny povinně stravování, které je nutno přihlašovat a odhlašovat. Cena školného je 550 Kč za měsíc. (27)

Další nejbližší státní mateřskou školou, která by byla možnou konkurencí, jsou **MŠ Chodská 5 a 15** zřízena stejným zřizovatelem. Tímto zřizovatelem jsou provozovány i další Mateřské školy v oblasti Brno – Královo Pole znázorněny níže na mapě a vyznačeny zelenou barvou.



Obrázek 2: Mapa soukromých a státních mateřských škol (28)

Legenda:

- modře – soukromé mateřské školy
- zeleně – státní mateřské školy
- červeně – navrhovaná hodinová školka

Větším konkurentem než státní mateřské školy jsou pro hodinovou školku soukromé mateřské školky, a to z důvodu nabízených podobných služeb.

Nejblíže umístěná soukromá školka je **Anglická školička** (English School for Little People). Tato školka je v nevýhodě svým vysokým školným 11 000 Kč/ měsíc při docházce 5 dní v týdnu s celodenní stravou. Pro děti platí denní režim. Příchod dětí je časově omezen od 7:00 do 9:00 a odchod 15:45 až 17:00. Výuku zajišťují dva lektori



pro 16 dětí. Program je týdenní s měsíčním zaměřením na témata českých a anglických tradic a svátků. Dítě je vedeno přirozenou cestou, tak jakoby vyrůstalo v bilingvní rodině. Postupnou výukou, nejdříve poslechem, poté používání jednotlivých slov a jednoduchých vět přechází dítě ke komunikaci v obou jazycích. Po nástupu do školy mají děti možnost navštěvovat výuku anglického jazyka v této školce v odpoledních hodinách. Poté je možné vzdělání zakončit mezinárodní Cambridžskou zkouškou YLE. (29)

Větší konkurenční hrozbou je blízko umístěná **MŠ Kometka**, která nabízí mimo denní režim i příležitostné hlídání i večer ve všední dny. Děti je nutné přihlásit den předem. Hlídání je poskytováno v době od 17:00 do 21:00 za cenu včetně pití a svačinky 450 Kč. Denní režim je pro děti přihlášené celoroční, buď na polovinu, nebo celý den. Příchod je pevně stanoven na 6:30 až 9:00 hod. Odchod dětí po obědě v čase 12:45 až 13:00. Pro děti celodenně přihlášené je odchod 15:45 až 16:00. Cena školného pro celodenní režim je stanovena na 5000 Kč plus 60 Kč na den za jídlo. Tato školka je sportovně zaměřená především na rozvoj talentu v krasobruslení a ledním hokeji. (30)

Rovněž **MŠ Creative Kids** je možnou konkurenční hrozbou vlivem možnosti variabilní docházky a hlídáním mimo otevírací dobu. Maximální kapacita dětí ve školce je 10 dětí. Ceny jsou uvedeny v následujících tabulkách. (31)

**Tabulka 3: Měsíční školné - MŠ Creative Kids (31)**

Měsíční školné včetně stravného			
	3x týdně	4x týdně	5x týdně
Docházka celodenní	4 800,-	5 800,-	6 800,-
Dopoledne	-	4 300,-	4 800,-
Odpoledne	-	3 300,-	3 800,-

**Tabulka 4: Hlídaní mimo otevírací dobu - MŠ Creative Kids (31)**

<b>Hlídaní dětí mimo otevírací dobu školky</b>	
1 - 4 hodiny měsíčně	150 Kč/hod
5-20 hodin měsíčně	140 Kč/hod
21 a více hodin měsíčně	130 Kč/hod

Při celodenní nebo půldenní docházce je provoz školky stanoven na příchod dítěte v době 7:30 až 9:30, odchod dětí 12:30 až 17:00. V ceně školného je zahrnuta i strava a pitný režim. Většina surovin v BIO kvalitě. Zaměření této školky je především na podporu kreativity, hravosti a chuti objevovat s rozšířením na výuku anglického jazyka. (31)

Vzdálenější a tedy s menším konkurenčním vlivem je **MŠ Montessori Sluníčko**. I když poskytuje výuku a hlídání dětem ve smíšené třídě a od věku 2,5 až 7 let za cenu 100 Kč na hodinu v době od 7:00 do 16:30. Do MŠ je nutné provést zápis. (32)

K posledním mateřským školám a s nejmenším konkurenčním vlivem v oblasti Brno – Královo Pole vzhledem k zaměření, vzdálenosti a ceně patří MŠ Univerzity obrany a MŠ Marry Poppins.

**MŠ Univerzity obrany** disponuje jednou třídou věkově smíšenou o počtu 24 dětí. Do MŠ je nutné provést zápis a denní režim je pevně stanoven. Příchod dětí je 6:30 až 8:30, 12:15 až 12:45 odcházení dětí po obědě s půldenním režimem. Děti s celodenním režimem odchází v době 14:30 až 16:00. Mimo uvedené hodiny je možné děti přivádět a odvádět jen po předchozí dohodě. Ceník je stanoven pro děti zaměstnanců Univerzity obrany, Policie ČR, Městské policie ČR a Vojenské nemocnice na 2450 Kč, pro ostatní 3500 Kč. Od 1. 9. 2014 se školné zvyšuje na 3500 Kč a 4950 Kč. Celodenní strava a nápoje je stanovena na 36 Kč a dopolední na 29 Kč. (33)

**Mateřská škola Marry Poppins**, i když poskytuje příležitostné hlídání i večer za cenu 100 Kč/hod není velkou konkurenční hrozbou pro hodinovou školku svou vzdáleností i zaměřením především na celodenní hlídání s pevným režimem 7:00 až 18:00. (34)

### **3.2.2 Hrozba vstupu nových konkurentů**

Vznik nové konkurence je v tomto oboru dost vysoký. Podceněním zájmu o rodinu v devadesátých letech a snižováním mateřských škol došlo k podcenění této problematiky. Nyní po dvaceti letech se stala tato oblast opět zájmem politiků a začíná být podporována i ze strany státu a dotacemi z Evropské unie. Vlivem požadavků rodičů a nespokojenosti s nedostatečným umístěním dětí ve státních školkách vzniká každým rokem více soukromých mateřských škol a hlídacích center, ovšem s různým stupněm kvality. Aby bylo možné v současné době mezi nově vznikající konkurencí uspět, je nutné dbát hlavně na kvalitu služeb. Rovněž strategické je umístění prostor, jejich kvalitní vybavení, bezpečnost dětí a kvalitní personál. Zaměření na činnost dětí během hlídání a podporu jejich rozvoje. Je nutné neustále sledovat konkurenci, jejich nabízené služby a podle toho zkvalitňovat své vlastní. Jen v lokalitě Brno – Královo Pole je zřízeno 10 státních mateřských škol. V posledních deseti letech vzniklo 6 soukromých školek, které ke svému celodennímu režimu nabízí i hodinové hlídání a hlídání dětí ve večerních hodinách. Nevýhodou této konkurence je pouze to, že děti musí být do těchto zařízení přihlášena a s trvalým pobytem v Brně.

### **3.2.3 Hrozba substituce výrobků**

Mateřské školy, ať už státní nebo soukromé, nabízí různé druhy služeb zaměřené především na celodenní pobyt dětí a jejich rozvoj. Substitutem hlavní činnosti těchto služeb může být podaná služba. Tato služba může být podaná kvalitně a odborně, ovšem za finanční ohodnocení právě v mateřských školách a hlídacích centrech. Nebo formou vzájemné výpomoci, ať už ze strany rodinných příslušníků, kamarádek apod. Tato hrozba ovšem není tak vysoká, neboť se neustále posouvá odchod prarodičů do důchodu a ekonomický tlak na mladší generace a tedy nedostatek času pro vzájemnou výpomoc.

Substitutem může být rovněž levnější placená služba hlídání dětí brigádníky – studenty. Většinou se jedná o méně kvalitní službu, ovšem vlivem nízké ceny se stává silnou hrozbou.

### 3.2.4 Hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků

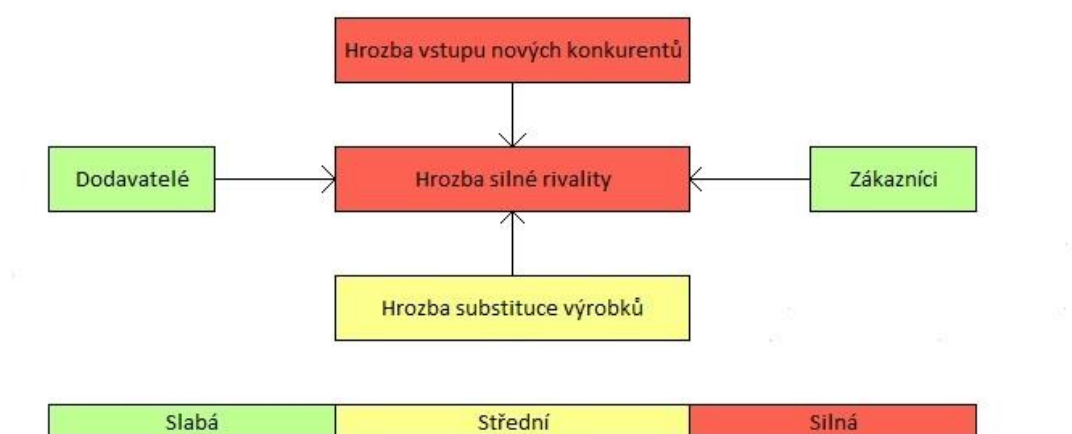
Hodinová školka má omezenou vyjednávací sílu zákazníků. Zákazníci mohou vyvíjet tlak na cenu, pokud budou dítě přivádět pravidelně nebo na delší dobu a pokud budou hodinovou školku využívat dva a více sourozenců. Také mohou požadovat bezplatné hlídání v případě sponzorování školky.

### 3.2.5 Hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů

Hrozba vyjednávací síly dodavatelů v tomto oboru není vůbec podstatná. Jediným dodavatelem by v případě zřízení občerstvení byl dodavatel svačinek pro děti a dodavatel barelů s pitnou vodou. Hodinová školka by nebyla velkým odběratelem a z tohoto důvodu je zde velmi omezená možnost vyjednávací síly.

### 3.2.6 Závěr Porterovy analýzy

Mezi nejsilnější hrozby lze zařadit hrozbu vstupu nových konkurentů a hrozbu silné rivalry. Hrozba substituce výrobků se řadí mezi střední hrozbu, a to z důvodu možných vzniků hlídacích koutků v nákupních centrech. Mezi slabé hrozby se řadí hrozba rostoucí vyjednávací síly zákazníků a hrozba rostoucí vyjednávací síly dodavatelů.



Obrázek 3: Závěr Porterovy analýzy (zdroj: Vlastní zpracování)

### 3.3 Dotazníkové šetření

V dotazníkovém průzkumu jsou využity tři druhy otázek. Dotazovaný respondent mohl zaškrtnout pouze jednu z nabízených odpovědí. Dalším typem otázky byla možnost zvolit zaškrtnutím více možných odpovědí. Posledním typem otázky byla možnost otevřené odpovědi a to buď číslem, nebo slovní odpovědí.

Tento dotazníkový průzkum byl proveden přímým kontaktem s respondentem v Nákupním centru Královo Pole. Dále byl průzkum prováděn dobrovolným vyplněním dotazníků a vložením do uzavřené schránky v objektu sanatoria Helios a u dětského lékaře. Pro získání širšího názoru z různých regionů České republiky byl využit internet. Dotazník byl vložen na fóru emiminko.cz.

Průzkum probíhal v období od 2. 2. 2014 do 30. 4. 2014. Zúčastnilo se celkem 106 respondentů.

Dotazník předkládaný respondentům se nachází v přílohách této diplomové práce a výsledky z něj jsou uvedeny níže.

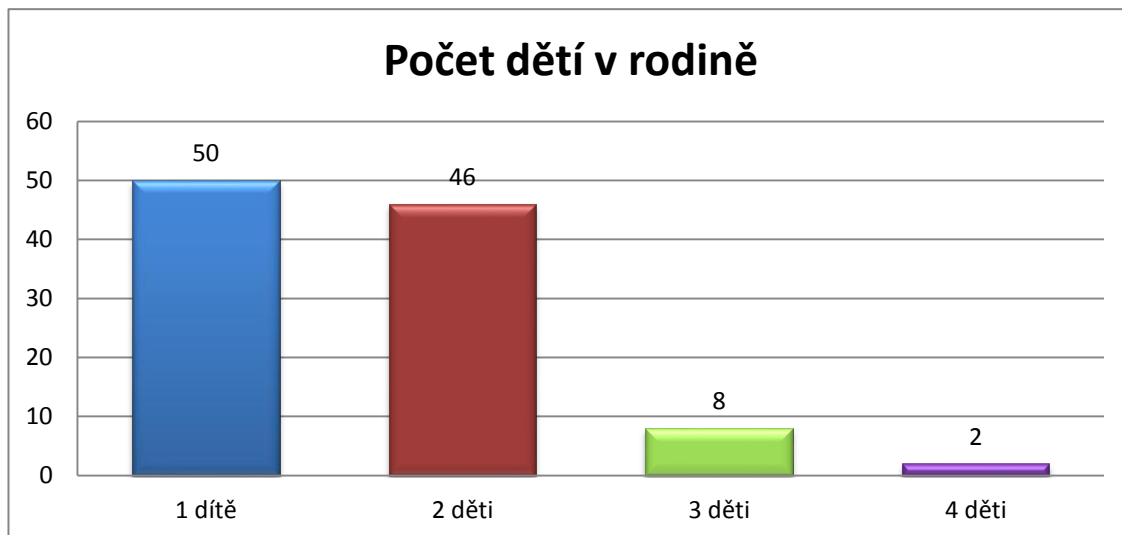
#### Otázka č. 1: Kolik máte dětí

Úvodní otázka se týkala počtu dětí u dotazovaných respondentů. Zjištěné výsledky jsou uvedeny v následující tabulce.

**Tabulka 5: Počet dětí v rodině (zdroj: Vlastní zpracování)**

Počet dětí v rodině	Počet respondentů
1 dítě	50
2 děti	46
3 děti	8
4 děti	2

Dříve bylo běžné v rodinách dvě a více dětí. Trendem dnešní doby se stále více stává běžným pouze jedno dítě. Tuto skutečnost potvrzuje i dotazníkové šetření, kdy výsledek je znázorněn následujícím grafem.



**Graf 1: Počet dětí v rodině (zdroj: Vlastní zpracování)**

Z celkového počtu 106 dotazovaných respondentů 50 uvádí 1 dítě. Pouze dva respondenti pečují o 4 děti a 8 o tři děti. Další nejpočetnější skupinu tvoří 46 respondentů pečujících o dvě děti. Toto zjištění potvrzuje, že trendem dnešní doby je, ať už z hlediska finančního nebo kariérního pečovat pouze o jedno až dvě děti. Výjimkou jsou páry se třemi a více dětmi.

### **Otázka č. 2: Jsou tyto děti předškolního věku? Pokud ANO, kolik mají let?**

Na tuto otázku byla umožněna pouze jedna odpověď. V případě zodpovězení ANO, byl respondent dále dotazován na věk dítěte. Pokud respondent odpověděl záporně, mohlo dojít k mírnému zkreslení dalších odpovědí.



**Graf 2: Předškolní věk dětí (Zdroj: vlastní zpracování)**

Jelikož byl dotazník záměrně předkládán respondentům, tj. rodičům dětí v předškolním věku, byla odpověď ANO u 94%. Tito respondenti dále odpovídali na doplňující navazující otázku týkající se věku jejich dítěte. Pro lepší a jednodušší orientaci byly odpovědi roztříděny do 4 skupin.

**Tabulka 6: Počet dětí a jejich věk (zdroj: Vlastní zpracování)**

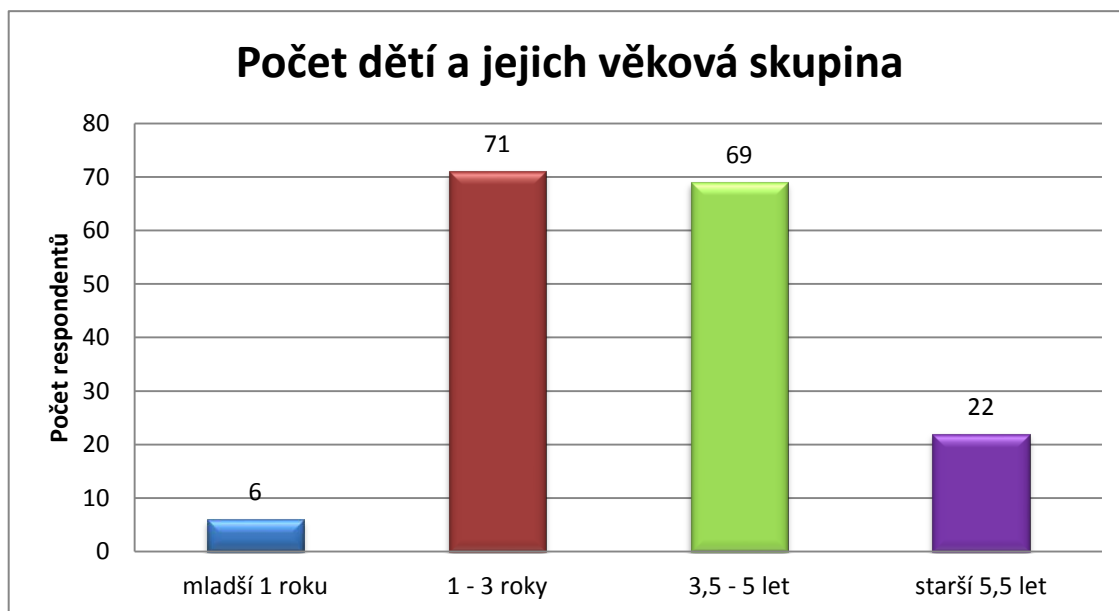
Stáří	Počet dětí
mladší 1 roku	6
1 - 3 roky	71
3,5 - 5 let	69
starší 5,5 let	22

První skupinu tvoří děti mladší 1 roku. Nejvíce překvapující odpovědí byla odpověď maminky svěřit dítě na hlídání již dvouměsíční.

Do druhé skupiny byly zařazeny děti ve věku od jednoho do tří let. Tato skupina byla nejpočetnější, ale je téměř vyrovnaná se skupinou, kterou tvoří děti ve věku 3,5 až 5 let.

Poslední skupinou jsou děti starší 5,5 a více let. Tato situace mohla nastat, kdy respondent má více dětí a minimálně jedno je předškolního věku. Proto zakřížkoval možnost odpovědi ANO, ale uvedl věk všech svých dětí, kdy ostatní mohli být již

školního věku. Děti starší 5,5 let si většinou plní předškolní docházku v mateřských školách a děti starší 6 let povinnou školní docházku.



**Graf 3: Počet dětí a jejich věková skupina (zdroj: Vlastní zpracování)**

### **Otázka č. 3: Potřeboval/a jste své dítě krátkodobě pohlídat? A z jakého důvodu?**

Tato otázka byla směřována, zda vznikla respondentům potřeba krátkodobého hlídání svého dítěte a za jakým účelem. Navrženy byly čtyři kladné odpovědi a pátá záporná. První tři kladné důvody byly specifikovány, čtvrtý důvod byl uveden jako „jiný“, přičemž nebylo dále zjišťováno, o jaký důvod se jedná. Výsledky jsou zaznamenány v následujícím grafu.





**Graf 4: Potřeba krátkodobého hlídání a důvod (zdroj: Vlastní zpracování)**

Dotazníkovým průzkumem bylo zjištěno, že rodiče na rodičovské dovolené mají problém s krátkodobým hlídáním dítěte. Jako nejvíce uváděný důvod byla návštěva lékaře, kdy nelze předem určit, zda na tuto návštěvu bude stačit půlhodina nebo delší doba. Pro malé dítě jistě není vhodný delší pobyt v čekárně mezi nemocnými lidmi, kdy si nemůže hrát a vyvíjet sobě přirozenou aktivitu a je vystaveno různým onemocněním.

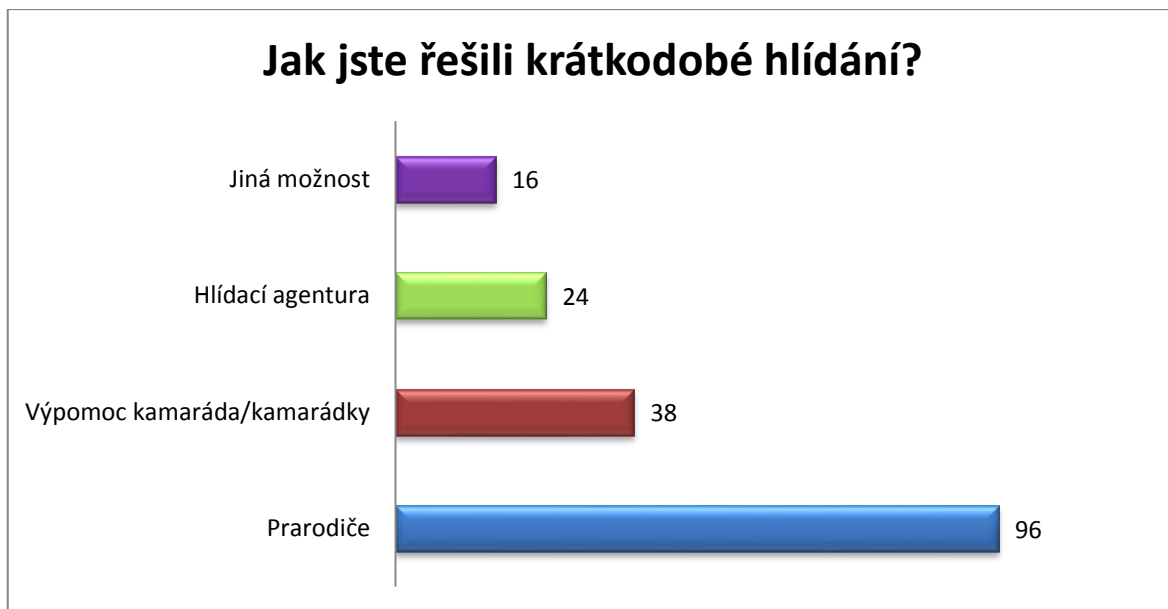
Téměř na stejné úrovni uváděli respondenti jako důvod návštěvu úřadu a klidný nákup. Což lze urychlit a časově zvládnout pokud se nemusí přizpůsobovat zájmům a tempu dítěte. Také zaplacením hodiny hlídání je možné předejít větším výdajům za vynucované sladkosti nebo hračky.

Zanedbatelné nebylo ani zjištění jiných důvodů, jako jsou například návštěvy kurzů cizích jazyků, rekvalifikace, sport, kultura apod. Pouze dva respondenti uvedli, že potřebu hlídání, ani krátkodobého neměli, což jsou necelá dvě procenta dotazovaných respondentů.

#### **Otázka č. 4: Jak jste řešili krátkodobé hlídání?**

Zde bylo záměrem zjistit, jestli u respondentů je potřeba hlídání dětí, aby jim tato služba mohla být nabídnuta. Nabídnuty byly celkem čtyři odpovědi. Tři vyjadřovali doposud

nejběžněji využívaný způsob hlídání dětí. Čtvrtá – jiná možnost – byla pojata rozsáhleji, s možností vyjádřit se, jaký způsob hlídání již využili.



**Graf 5: Řešení krátkodobého hlídání (zdroj: Vlastní zpracování)**

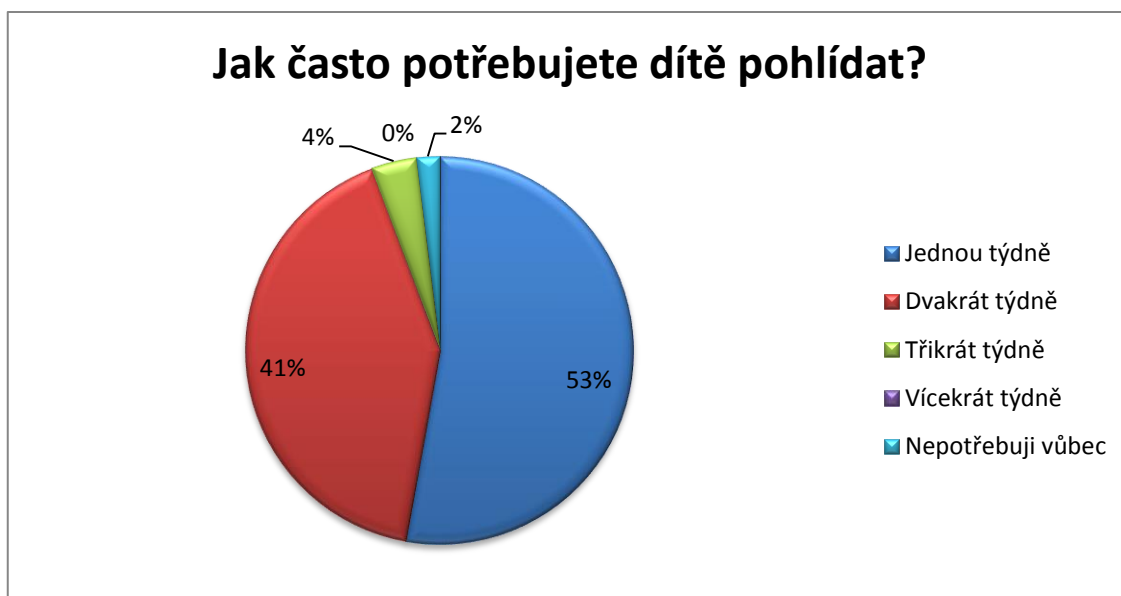
Průzkumem bylo zjištěno, že nejvíce je využívána pomoc při hlídání uvnitř rodiny, hlavně prarodiči. Takto odpovědělo 90% dotazovaných respondentů, 36% dotazovaných využívá pomoci kamarádů, kteří řeší podobné situace. Tato pomoc bývá ovlivněna tím, že mohou mít děti ve stejném věku a někdy bývá složité skloubit možnost hlídání, ať už z důvodu časového nebo zdravotních stavů dětí. Menší procento, tj. 23% tvoří hlídací agentura. Tato skutečnost může být ovlivněna finanční dostupností, důvěrou, ale i menší propagací směrem ke klientele.

Jinou možnost zvolilo pouze 16 respondentů. Nejvíce byla uváděna pomoc ostatních členů rodiny, jako například tety. Dále byla uváděna rodinná centra. Z placených služeb byly nejčastěji uváděny slečny – studentky na hlídání bez agentury. Zde vycházíme, že takto volili rodiče z okruhu doporučení, nebo svých známých na základě důvěry a levnější služby. Uváděny byly také dětské koutky, které jsou umístěny v nákupních centrech. Jedná se opět o levnější placenou službu s velmi omezeným vybavením a

pouze dohledem dospělého pracovníka na dítě bez bližšího kontaktu zaujmout dítě nějakou činností.

### Otázka č. 5: Jak často potřebujete dítě pohlídat?

Tato otázka směřovala ke zjištění četnosti potřeby respondentů pohlídat své dítě. Respondentům bylo nabídnuto 5 odpovědí. Třemi byla daná četnost hlídání jednou až třikrát týdně. Čtvrtá odpověď nebyla specifikována, vyjadřovala potřebu více jak třikrát týdně dítě pohlídat, přičemž nebyla dále tato potřeba zjišťována. Pátou odpovědí bylo možno vyjádřit, že tato potřeba dotazovaným respondentům nevznikla.



Graf 6: Četnost potřeby dítě pohlídat (zdroj: Vlastní zpracování)

Tímto průzkumem bylo zjištěno, že rodiče musí řešit potřebu hlídání svých dětí. Tato potřeba jim vzniká jednou až dvakrát týdně, a to u 94% dotazovaných respondentů. Téměř mizivé 2% rodičů tuto potřebu nemají a nabízená služba je pro ně nezajímavá. 4% rodičů by zase naopak tuto službu využila třikrát týdně. Na možnost využít službu hlídání vícekrát jak třikrát týdně nikdo z dotazovaných neodpověděl. Z toho je možné usoudit, že pokud tato potřeba vzniká více jak třikrát týdně, řeší rodiče hlídání již jiným způsobem nebo tuto potřebu nemají.

### Otázka č. 6: Využili byste služby hodinové školky?

Tato otázka byla záměrně zařazena v polovině dotazníku. Záměrem dříve položených otázek bylo navodit u rodičů zamyšlení se nad potřebou své dítě krátkodobě pohlídat. Odpovědi byly dány jednoznačně – ANO, NE.



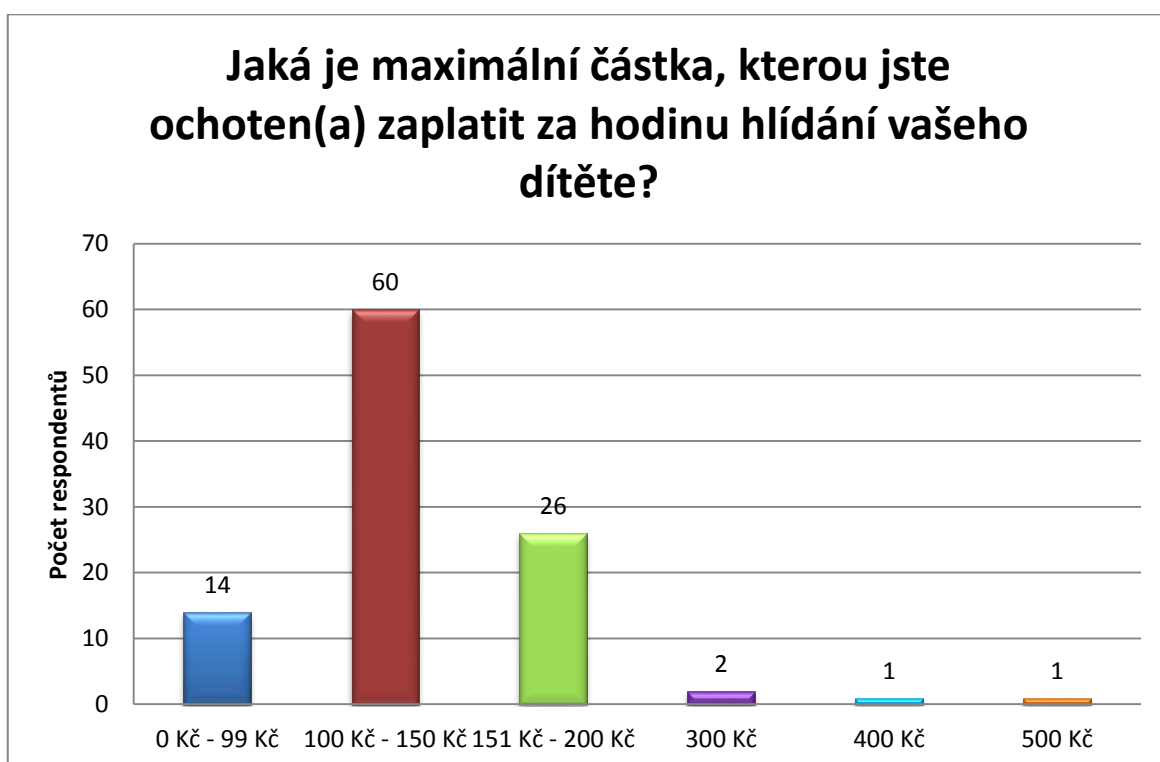
Graf 7: Využití služby hodinové školky (zdroj: Vlastní zpracování)

Kladně odpovědělo 87% respondentů. Lze se domnívat, že právě volbou posloupnosti položených otázek si rodiče uvědomili, co jim tato služba přináší. Vynaloží sice určité peněžní prostředky, ale jsou schopni si rychleji své potřeby vyřídit, zatím co je o jejich dítě postaráno. Je ušetřeno nudného čekání na úřadech nebo u lékaře, kde si nemůže hrát. Takto získaný čas může rodič opět věnovat svému dítěti.

Pouze 13% respondentů odpovědělo záporně. Jako hlavní důvod bylo uváděno, že dítě je už ve školce a rodiče mají potřebu dítě pouze vyzvednout a přivést domů. Další důvodem byla nedůvěra z neznámého prostředí a neznámé hlídací osoby. Posledním nejčastěji uváděným důvodem bylo pokrytí hlídání rodinou. Možnost využití této služby u odpovědi NE byla pouze ve večerních hodinách, kdy například rodiče navštěvují jazykové kurzy.

### Otázka č. 7: Jaká je maximální částka, kterou jste ochoten/ochotna zaplatit za hodinu hlídání vašeho dítěte?

Tato otázka byla položena za účelem stanovení optimální ceny za nabízenou službu. Z tohoto důvodu bylo nutné zjistit nejdříve maximální částku, kterou jsou rodiče ochotni vynaložit za hlídání svého dítěte. Otázka byla položena jako otevřená. Každý dotazovaný respondent měl možnost stanovit cenu dle vlastního uvážení a daných finančních možností.



**Graf 8: Maximální částka za hodinu hlídání (zdroj: Vlastní zpracování)**

Nadpoloviční většina – konkrétně 58 % dotazovaných respondentů uvedlo maximální částku za hlídání svého dítěte v rozpětí 100 – 150 Kč. Vyšší částku 151 – 200 Kč je ochotna vynaložit třetina rodičů a to 25%. Pouze dva dotazovaní respondenti by byli ochotni zaplatit vyšší částku a to 300 Kč a dva respondenti částku 400 Kč a 500 Kč.

Tyto vyšší částky se vyskytovali zejména u hlídání velmi malých dětí – batolat ve věku do jednoho roku. Naopak částku pod 100 Kč by vynaložilo 13% rodičů.

Při zprůměrování zjištěných částek bude tato částka rovna **136,79 Kč**, čímž spadá do nejpočetnější skupiny dotazovaných respondentů, kteří by za službu hodinového hlídání byli ochotni zaplatit částku 100 – 150 Kč.

### **Otázka č. 8: Jaká je minimální částka za hodinu hlídání dítěte, aby pro Vás byla tato služba důvěryhodná?**

Ze stejného důvodu jako u předchozí otázky, bylo nutné zjistit naopak minimální částku, kterou jsou rodiče ochotni zaplatit za hodinu hlídání dítěte. Otázka byla položena tak, aby rodiče zvážili stanovení částky s ohledem na důvěryhodnost a přijatelnost poskytované služby.



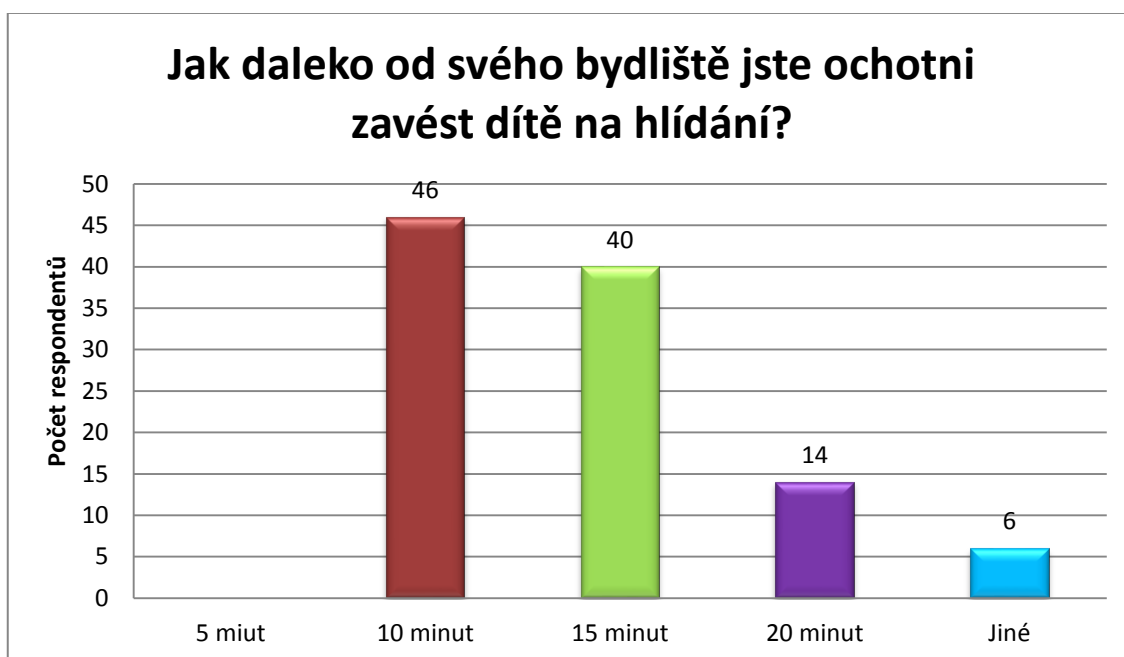
**Graf 9: Minimální částka za hodinu hlídání (zdroj: Vlastní zpracování)**

Průzkumem bylo zjištěno, že opět nadpoloviční většina respondentů se shodla na částce pod 50 Kč, kdy by zvažovali, že daná služba je pro ně nepřijatelná a nedůvěryhodná. Jako minimální částku 51 – 100 Kč uvedlo 43% respondentů. Opět mizivé 2% procenta považují jako minimální částku 180 Kč a 350 Kč.

Pokud dojde ke zprůměrování uváděných částek, bude pro rodiče minimální částka, kdy by považovali službu za nedůvěryhodnou celých **59,06 Kč**.

### **Otázka č. 9: Jak daleko od svého bydliště jste ochotni zavést dítě na hlídání?**

Tato otázka byla stanovena bez ohledu na způsob, jakým zavedou rodiče své dítě do školky. Tedy nebylo zjišťováno, zda půjdou pěšky, autem, či městskou hromadnou dopravou. Cílem bylo pouze zjištění času. Nabídnuto bylo celkem pět variant. Poslední odpověď byla s možností uvedení vlastního názoru na čas pro zavedení dítěte do hodinové školky, který by byl pro rodiče přijatelný.

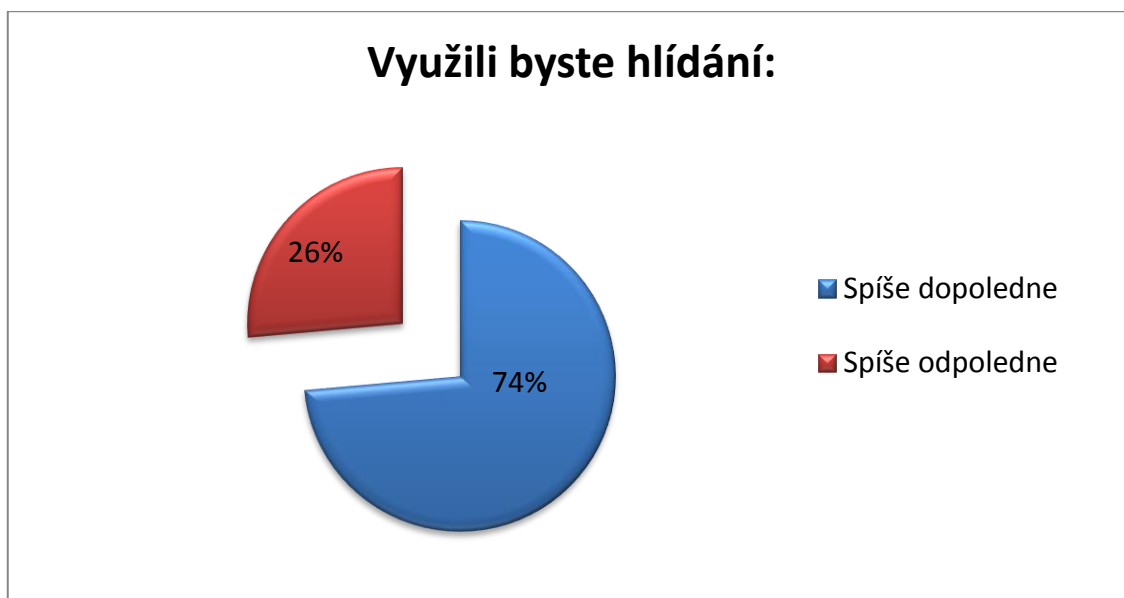


**Graf 10: Čas strávený docházkou (zdroj: Vlastní zpracování)**

Z nabídnutých variant dovést dítě do hodinové školky, první variantu 5 minut neuvedl žádný dotazovaný respondent. Nejvíce uváděným časem bylo 10 minut, a to 43% a 15 minut uvedlo 38% dotazovaných. Čas 20 minut uvedlo 13%. Možnost jiného času zvolilo 6% respondentů. Zde rodiče uváděli čas, kdy by byli ochotni dovézt dítě ke hlídání i 30 minut. Uveden byl také názor vyzvednout si dítě přímo doma a taktéž ho dovézt zpět. Dále byla uváděna možnost hlídání dítěte přímo v jeho bydlišti.

### **Otázka č. 10: Využili byste odpolední nebo dopolední hlídání?**

Záměrem této otázky bylo zjistit, v jaké fázi dne by měli rodiče o hlídání zájem. Položeny byly pouze dvě otázky, a to hlídání spíše dopoledne nebo spíše odpoledne.



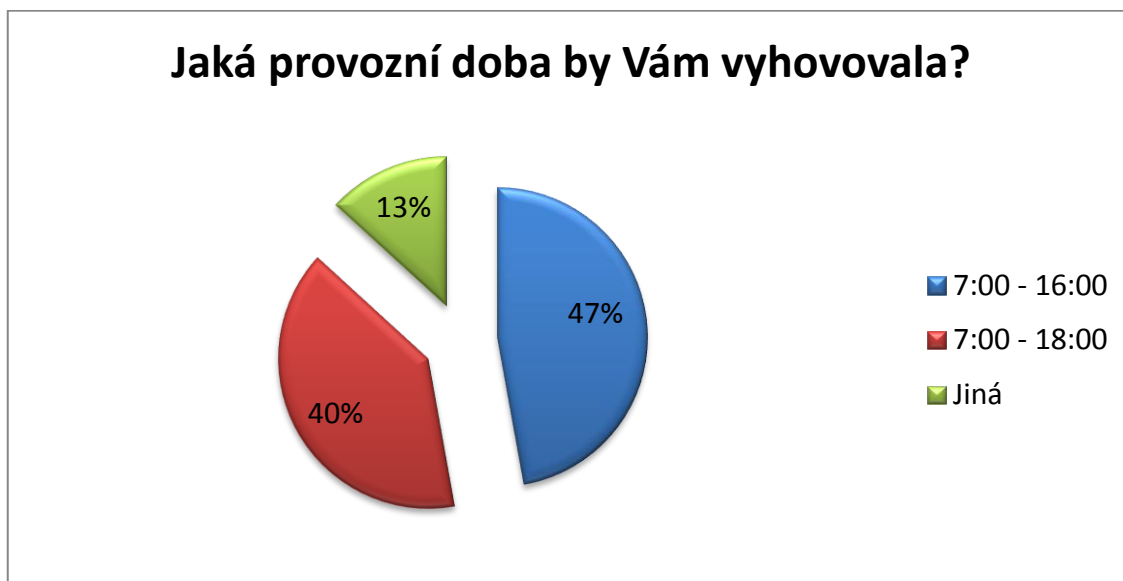
**Graf 11: Dopolední vs. odpolední hlídání (zdroj: Vlastní zpracování)**

Převážný zájem rodičů byl vyjádřen potřebou pohlídat své dítě v dopoledních hodinách. Tuto situaci je možné spojit právě s potřebou rodičů vyřídit si své záležitosti na úřadech nebo u lékaře. Zanedbatelný není ani zájem rodičů o odpolední hlídání, který je sice menší, ale zájem by byl u 26% rodičů. Zde je možné tuto situaci spojit s nákupy nebo s potřebou obou rodičů si společně bez dětí zařídit své potřeby.



### Otázka č. 11: Jaká provozní doba by Vám vyhovovala?

Tato otázka byla stanovena konkrétně na přesně stanovenou provozní dobu hodinové školky. Ve dvou otázkách byla respondentům nabídnuta pevně stanovená provozní doba. Třetí otázka byla položena volně s možností vyjádřit se, jaká provozní doba by rodičům vyhovovala.

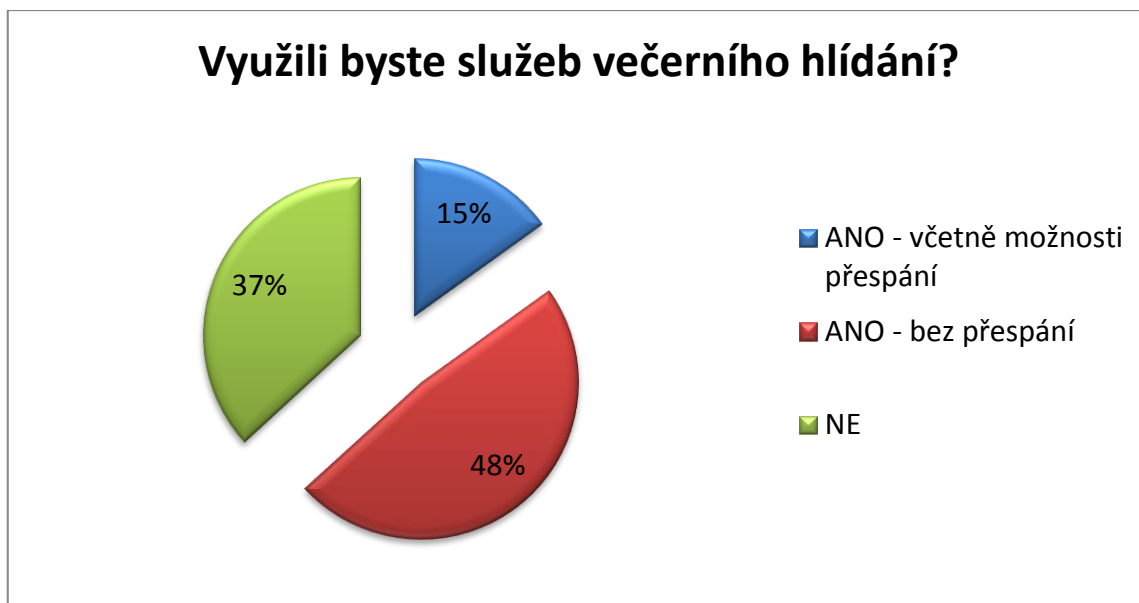


Graf 12: Provozní doba (zdroj: Vlastní zpracování)

Z dosažených výsledků průzkumu vyplývá, že nejvíce žádanou dobou provozu hodinové školky je denní hlídání od 7:00 do 16:00. Jen o dvě hodiny delší provozní dobu do 18:00 by využilo 40% respondentů. Jako možnost jinou provozní dobu vyjádřilo 13% dotazovaných rodičů. Respondenti by převážně navrhovali otevření hodinové školky do 22:00. Pouze jeden z rodičů by uvítal otvírací dobu již od 6 hodin ráno.

### Otázka č. 12: Využili byste služeb večerního hlídání?

Záměrem této otázky bylo zjištění, zda rodiče postrádají možnost hlídání svých dětí i ve večerních hodinách a popřípadě i přes noc. Byly navrženy tři konkrétní odpovědi bez možnosti jiné volby a vlastního návrhu dotazovaných.



**Graf 13: Možnost večerního hlídání (zdroj: Vlastní zpracování)**

Možnost večerního hlídání by uvítalo 51 dotazovaných rodičů, což tvoří téměř polovinu dotazovaných respondentů. Důvodem může být návštěva přátel nebo kulturního zařízení – kina, divadla, kde není účast dítěte vhodná.

16 rodičů by volilo večerní hlídání i s možností přespání. Důvodem je nepřevádět dítě v noci a unavené, ale poskytnout mu možnost her za dodržení pravidelného režimu spánku, na které je dítě navyklé. Tuto možnost volili spíše rodiče starších dětí. Pro děti to může být zajímavou změnou spojenou s dobrodružstvím.

Zamítavou odpověď zvolilo 39 rodičů. Pro tyto rodiče byl večerní pobyt dítěte a přespání mimo domov nepřijatelný.

### **Otázka č. 13: Uvítali byste možnost drobného občerstvení?**

Tato otázka byla zaměřena na poskytnutí drobného občerstvení pro děti při dlouhodobějším hlídání. Jednalo by se malou svačinku, jako je ovoce, ovocná dětská výživa, sušenka, perník a hlavně dodržení pitného režimu. Odpovědi byly stanoveny pouze jako ANO nebo NE.



**Graf 14: Možnost občerstvení (zdroj: Vlastní zpracování)**

Možnost drobného občerstvení by využilo 74% respondentů. Záporně se vyjádřilo 26% dotazovaných s tím, že svačinku dítě bude mít nebo není potřeba.

### **3.4 SWOT analýza**

Tato kapitola obsahuje silné a slabé stránky a dále příležitosti a hrozby. Na závěr je z těchto analýz vytvořena tabulka pro větší přehlednost.

#### **3.4.1 Silné stránky**

Mezi hlavní silné stránky hodinové školky patří, že se jedná o první zařízení tohoto typu hlídání dětí v daném regionu. Prioritou je moderní a útulné zařízení pro pobyt dětí s možností odpočinku. Samozřejmostí je proškolený kvalifikovaný personál. Důraz je kladen na osobní přístup ke každému dítěti. Školka je vybavena moderními didaktickými pomůckami pro rozvoj dítěte, čímž se odlišuje od konkurence podobných zařízení.

### **3.4.2 Slabé stránky**

Za hlavní slabou stránku lze považovat malé, téměř žádné zkušenosti se zřízením a provozem zařízení tohoto typu. Slabou a stejně tak i již zmíněnou silnou stránkou může být, že se jedná o první zařízení tohoto typu v regionu. Do slabých stránek je také možné zařadit nízký počet zaměstnanců při nečekaně velkém zájmu ze strany rodičů.

### **3.4.3 Příležitosti**

K příležitostem hodinové školky patří její umístění téměř v centru Brna. K dalším příležitostem lze zařadit možnost dítě kdykoliv během dne přivést a odvést a dát k hlídání na libovolně dlouhou dobu. Do hodinové školky může dávat dítě i rodič na mateřské dovolené aniž by mu byl odebrán příspěvek. Rovněž rodič nemusí být vázán bydlištěm a dítě může být z okolí Brna, popřípadě jiné části republiky.

### **3.4.4 Hrozby**

Největší hrozbou pro hodinovou školku jsou mateřské školy v dané lokalitě poskytující hodinové hlídání dětí rodičům na mateřské dovolené. Další hrozbou je vznik hlídacích center s podobným zaměřením. Rovněž změna legislativních požadavků pro provoz hodinové školky by byla velkou hrozbou. Zvýšení nájmu nebo vypovězení smlouvy by také nepříznivě ovlivnilo cenu a tím i zájem ze strany rodičů. Nemalou hrozbou je také nezájem a nedůvěra klientely z důvodu neznalosti a nedostupných referencí.

### **3.4.5 Závěr SWOT analýzy**

Ze SWOT analýzy vyplývá, že hodinová školka se se svým zaměřením stává prvním zřízením tohoto typu v regionu, což je její silnou a zároveň i slabou stránkou. Svým kvalitním vybavením a kvalifikovaným personálem je schopna čelit případným hrozbám. Zaměřením a osobním přístupem při současném nedostatku předškolních zařízení by si měla zajistit své místo na trhu.

Tabulka 7: Závěr SWOT analýzy (zdroj: Vlastní zpracování)

Silné stránky	Slabé stránky
<b>S1: první školka tohoto typu v regionu</b>	<b>W1: první školka tohoto typu v regionu</b>
<b>S2: kvalifikovaný personál</b>	<b>W2: malé zkušenosti s provozem</b>
<b>S3: osobní přístup</b>	<b>W3: nedostatek zaměstnanců při velkém zájmu</b>
S4: moderní a útulné prostředí	
S5: kvalitní vybavení	
Příležitosti	Hrozby
<b>O1: hlídání bez vazby na bydliště</b>	<b>T1: změna legislativy</b>
<b>O2: hlídání i rodičům na mateřské dovolené</b>	<b>T2: nezájem a nedůvěra klientely</b>
<b>O3: umístění</b>	<b>T3: vznik podobných hlídacích center</b>
O4: variabilnost hlídání	T4: konkurence mateřských škol
	T5: zvýšení nebo vypovězení nájmu

## **4 Návrh založení hodinové školky**

Tato kapitola diplomové práce představuje kompletní podnikatelský plán pro založení hodinové školky. Tento plán může sloužit jako podklad pro získání finančních zdrojů pro podnik.

### **4.1 Titulní strana**

Název:	Hodinová školka žabička
Místo podnikání:	Staňkova 29, Brno – Královo Pole
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Předmět podnikání:	Poskytování služeb pro rodinu a domácnost
Jednatel:	Bc. Jana Baluchová
Základní kapitál:	300 000 Kč

Hodinová školka představuje krátkodobé hlídání dětí především předškolního věku, tak aby si maminky či tatínkové mohli nerušeně vyřídit své záležitosti na úřadech, u lékaře apod. Záměrem hodinové školky není nahradit mateřské školy s denním režimem. Účelem je vyjít vstříc rodičům na rodičovské dovolené, kteří nemají možnost krátkodobého hlídání ve svém okolí. Zaměřena je hlavně na oblast Brno – Královo Pole a její přilehlé městské části. Služeb mohou ale využít i mimobrnění rodiče, kteří zavítají do města ať už za nákupem, lékařem, nebo blízký finanční úřad.

### **4.2 Exekutivní souhrn**

Podnikatelský plán je zaměřen na založení společnosti s ručením omezeným s jedním majitelem, za účelem vzniku nového subjektu na trhu a to hodinové školky. Již název „Hodinová školka“ se odvíjí od zamýšlené nabízené služby zaměřené především na rodiče na rodičovské dovolené s dětmi v předškolním věku. Záměrem je nabídnout rodičům hlídání jejich dítěte v blízkosti bydliště. Na rozdíl od mateřských škol není u

hodinové školky podmíněn čas, kdy může rodič své dítě dovést a odvézt. Dítě může ve školce strávit nezbytně dlouhou dobu, po kterou si potřebují jeho rodiče zařídit své záležitosti, ať už na úřadě nebo u lékaře. Není stanoven pevný denní režim, ani poskytnuta teplá strava dítěti. Zajištěn je pitný režim a místo pro odpočinek dítěte v případě únavy. Dítě může přijít na delší dobu vybaveno vlastní svačinou a pitím, popřípadě mu může být po souhlasu rodičů podáno občerstvení dle výběru rodičů za úhradu. Rozhodující pro umístění dítěte do hodinové školky není ani místo bydliště. Do této školky může být umístěno i dítě, které nemá trvalý pobyt ve městě Brně, ale je zde s rodiči za nějakým účelem. V případě zájmu ze strany rodičů, je uvažováno i o rozšíření základní provozní doby, která je v podnikatelském plánu plánována v pondělí až pátek od 7:00 do 17:00 na hlídání v sobotu a večerní hlídání s možností přespání. Tím se hodinová školka liší také od hlídacích center, která vznikají převážně v nákupních centrech. Podstatným rozdílem od těchto center je také plánován osobní přístup kvalifikovaných pracovníků ke každému dítěti za účelem zjistit a podpořit jeho osobní rozvoj. Rovněž plánované vybavení je zaměřeno nejen za účelem zabavení dítěte, ale pro jeho smyslový rozvoj.

Hlavním cílem je tedy nabídnout kvalitní a profesionální krátkodobé hlídání dítěte podobné mateřským školám, ale bez hlubší vazby. Školka by měla zaujmout rodiče nejen svým kvalitním vybavením, variabilitou nabízených služeb, ale hlavně osobním přístupem k jejich dítěti tak, aby pobyt v tomto zařízení byl pro dítě i rodiče přínosem.

Finanční část podnikatelského plánu je pečlivě zpracována a vychází z reálných cen tak, aby co nejvíce zobrazovala skutečnost. Pro realizaci tohoto projektu je uvažováno vložení vlastního kapitálu ze strany majitele. Provoz by byl zahájen v pronajatých prostorách s minimálními stavebními úpravami. Vložené finanční prostředky by měly pokrýt nejen stavební úpravy, ale i vybavení školky základním inventářem, hračkami a didaktickými pomůckami. Dle finančního plánu je uvažováno také s obměnou a dokoupením her a z počátku dovybavením finančně méně náročných hraček pro děti.

Ve všech analyzovaných variantách je hodinová školka schopna provozu. V pesimistické variantě je hlavně po dobu prvních dvou let nutné důsledně dbát finančního plánu v oblasti výdajů provozních a mezd. V prvních letech provozu školky bude hlavní tíha na majiteli, který je zároveň zaměstnancem. Pokud bude chtít na trhu

uspět, musí neustále pracovat na kvalitě a profesionalitě odvedené práce a tím šířit dobré jméno hodinové školky a přivádět klientelu. Při optimistické variantě podnikatelského plánu je uvažováno s rozšířením hodinové školky o venkovní prostory. V dalších letech se založením tohoto typu školek v jiných lokalitách města Brna a tím vytvářet síť hodinových školek nejen v městě Brně, ale i ostatních městech.

### **4.3 Popis podniku**

Předmětem podnikání hodinové školky je poskytování služeb, především rodičům na mateřské dovolené. Celková kapacita je maximálně 10 dětí na každou hodinu. V průběhu dne mohou rodiče děti libovolně přivádět a odvádět dle vlastní potřeby. Není stanoven pevný režim ani strava. Dítě může ve školce strávit třeba jen půl hodiny, ale i 3 a více hodin. Rodiče mohou dítěti s sebou přinést vlastní svačinku a pití, ale je možnost také zakoupení občerstvení a pití po souhlasu rodiče a při nepředpokládaném delším pobytu.

Prostory hodinové školky se nachází v městské části Brno – Královo pole na ulici Staňkova 29. Jsou dobře přístupné z ulice i pro rodiče s kočárky. Vnitřní uspořádání prostor je situováno do 3 místností a pro hry dětí je možné využívat i dvorní trakt s pískovištěm. Přístupová zóna je vybavena šatnou pro odložení věcí v zimním období a odložen kočárků. Sociální místnosti jsou rozděleny pro děti a dospělé. Hlavním prostorem je hrací místnost, která je vybavena kobercem a didaktickými pomůckami, pomůckami pro rozvoj smyslů dítěte, výukové stěny a panely, hmatové hry, panenky a kočárky, stavebnice. Pamatováno je také na větší děti, pro které je připraven psací stůl s židličkami a s potřebami pro psaní a kreslení. Nechybí ani moderní didaktické pomůcky jako jsou tablety. Odpočinková část je vybavena koutkem pro jídlo a koutkem s matrací, na které mohou děti odpočívat. Pro nejmenší děti je připraven přebalovací pult. Hlídkání dětí budou střídavě zajišťovat dva pracovníci.



## **4.4 Obchodní plán**

Obchodní plán obsahuje popis cílové skupiny, na kterou je hodinová školka zaměřena, dále charakteristiku ideálního zákazníka a v neposlední řadě předpokládaný tržní podíl.

### **4.4.1 Cílová skupina**

Cílovou skupinou jsou rodiče na rodičovské dovolené, kteří pobírají rodičovský příspěvek a potřebují krátkodobě své dítě pohlídat.

Z geografického hlediska je hlavní klientela předpokládána především z oblasti Brno – Královo Pole a dále také klientela z jeho sousedících územních oblastí Brno Střed, Brno Sever a Brno Žabovřesky. Ovšem vítána je i klientela mimobrněnská, tzn. rodiče z okolí Brna, kteří si potřebují vyřídit své záležitosti v Brně a nechtějí tím zatěžovat své děti.

Z demografického hlediska je naše služba zaměřena na děti bez rozdílu pohlaví a ve věku od půl roku do 9 let.

### **4.4.2 Charakteristika ideálního zákazníka**

Ideálním zákazníkem jsou rodiče na rodičovské dovolené, kteří si potřebují nerušeně vyřídit své záležitosti, ať už na úřadech, u lékaře, nebo si pohodlně nakoupit. Dalším ideálním zákazníkem jsou rodiče, kteří upřednostňují pohodlí a rozvoj svého dítěte před stresem a nepohodlím a mají dostatek finančních prostředků, aby si tuto službu mohli zaplatit.

Ideálním zákazníkem jsou také rodiče – podnikatele, kterým se nepodařilo dítě umístit v mateřské škole s denním režimem. Tito rodiče potřebují své dítě krátkodobě pohlídat, aby se mohli věnovat svým podnikatelským aktivitám.

## **4.5 Marketingový plán**

Tato kapitola obsahuje 4P – marketingového mixu, což znamená podrobná analýza a popis produktu a ceny a dále propagace a distribuce.

#### 4.5.1 Produkt a cena

Produktem hodinové školky je služba hlídání dětí především předškolního věku. Záměrem je poskytnout kvalitní krátkodobé hlídání dětí se zaměřením na jejich individuální rozvoj. Důraz je kladen na bezpečnost a hygienu nejen na prostředí, ve kterém se děti pohybují, ale i na samotné děti.

Doplňkovou službou je večerní hlídání. Po předchozí dohodě a registraci je uvažováno prodloužit provozní dobu pro večerní hlídání. Tato služba je poskytována ve dvou provedení, a to buď s možností přespání jako celovečerní nebo pouze večerní hlídání s vyzvednutím dítěte do 22:00.

Cena za službu je uvedena v následující tabulce.

**Tabulka 8: Cena za službu (zdroj: Vlastní zpracování)**

Počet hodin	Cena
1 hod	90 Kč
2 hod	150 Kč
3 hod	190 Kč
3 - 5 hod	220 Kč
5 - 12 hod	450 Kč

#### 4.5.2 Propagace a distribuce

K úspěšnému uvedení na trh je nutná kvalitní propagace s cílem oslovit co nejširší okruh potenciálních zákazníků. Spolu se zřízením hodinové školky je nutné zřídit i webové stránky a vytvořit prozatím neplacenou stránku na facebooku. „V současné době, kdo není na webu, jako by nebyl.“ K základu propagace také patří viditelné označení provozovny s uvedením provozní doby.

Inzerce bude zveřejněna měsíc před otevřením v měsíčníku Šalina, který je zdarma distribuován jedenkrát měsíčně v nákladu 50 000 výtisků v prostředcích městské hromadné dopravy. Týden před otevřením bude zveřejněna reklama v týdeníku Metro

s distribucí zdarma po městě Brně. Opakovaná inzerce proběhne v Brněnském deníku opět týden před otevřením od pondělí do soboty. Tento deník je dodáván předplatitelům do schránek nebo k zakoupení u distributorů novin a časopisů. Rovněž roznosové letáky budou distribuovány v týdnu před otevřením do schránek hlavně v oblasti Brno-Královo Pole v nákladu 7500 výtisků.

Podrobné náklady na propagaci jsou uvedeny ve finančním plánu v kapitole 5.7.4 náklady na reklamu.

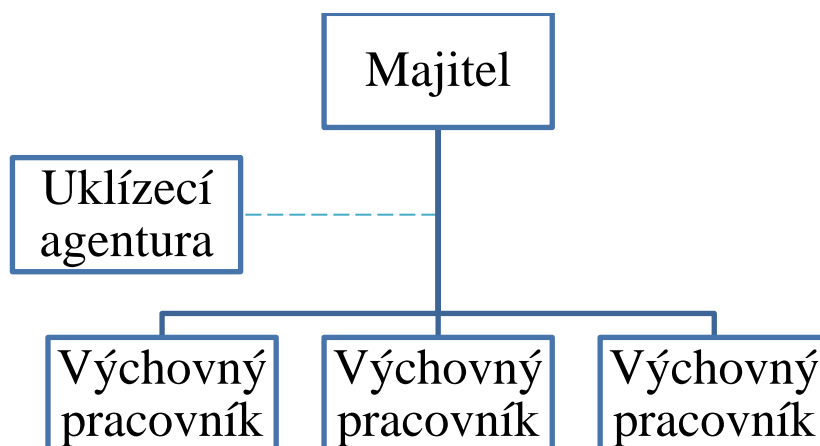
Vzkaz:

Potřebujete si v klidu vyřídit své záležitosti na úřadech, u lékaře a nemá Vám kdo pohlídat Vaše děti? Jsme tu pro Vás! Hodinová školka Vám nabízí kvalitní a bezpečné hlídání Vašeho dítěte od 7:00-16:00 a večerní hlídání od 16:00 do 22:00 v útulných a vybavených prostorách Staňkova 29, Brno – Královo Pole.

## **4.6 Organizační plán**

Hodinová školka, která má jednoho majitele, má jednoduchou organizační strukturu. V hodinové školce bude pracovat na hlavní pracovní poměr majitelka a tři výchovní pracovníci na dohodu o provedení práce. Úklid bude zajišťován externí úklidovou agenturou. Při vyšším zájmu a provozu bude rozšířen hlavní pracovní poměr a popřípadě rozšířena pracovní místa na dohodu o provedení práce. Podrobné zapojení výchovných pracovníků do provozu školky je popsáno současně s jejich mzdovým ohodnocením v kapitole 5.7.5 náklady na mzdy.

V následujícím obrázku je znázorněna organizační struktura hodinové školky. Ovšem počet výchovných pracovníků se bude měnit v závislosti na optimistické, reálné, či pesimistické variantě.



Obrázek 4: Organizační struktura (zdroj: Vlastní zpracování)

### Požadované vzdělání a náplň práce

#### Majitel

- Administrativní činnost a vedení účetnictví
- Propagace a marketingová činnost
- Výběr vhodného pracovníka – vedení pohovorů
- Organizační zajištění pro bezproblémový provoz – plánování a rozpis směn
- Objednávky a nákup pitného režimu a občerstvení, zajištění režijního materiálu
- Kontrola stavu a hygieny hraček a didaktických pomůcek
- Zajištění předepsaných revizí a dodržování předpisů pro provoz hodinové školky
- Kontrola denních tržeb
- Hlídaní dětí

#### Výchovný pracovník

##### *Požadavky*

- Vzdělání úplné střední odborné nebo vyšší odborné – zdravotní sestra, pedagogické vzdělání, sociální služby
- Student nebo absolvent vysoké pedagogické školy
- trpělivost s dětmi
- Zkušenosti s hlídáním dětí výhodou, ale nejsou povinností
- Samostatnost, kreativita, zodpovědnost

### *Náplň práce*

- Příjem dítěte k hlídání, zjištění přání rodičů a provedení úhrady za hlídání
- Práce a péče o děti ve věku od půl roku do 9 let
- Přebalování a krmení menších dětí
- Vedení dětí ke vzájemné toleranci, asertivnímu chování a hygieně
- Rozšiřování obzoru dítěte formou her
- Vedení dětí k samostatnosti a úklidu po skončených hrách
- Dodržování bezpečnosti práce

### Otevírací doba

Hodinová školka bude otevřena v pracovní dny od 7:00 do 16:00. Po předchozí domluvě a registraci je možnost večerního hlídání od 16:00 do 22:00 a v sobotu od 9:00 do 15:00 nebo možnost večerního přespání dítěte od 16:00 do 7:00. V neděli a o státních svátcích bude školka uzavřena.

**Tabulka 9: Otevírací doba hodinové školky (zdroj: Vlastní zpracování)**

	<b>Denní hlídání</b>	<b>Večerní hlídání</b>
<b>Po - Pá</b>	7:00 - 17:00	17:00 - 22:00
<b>So</b>	9:00 - 15:00	15:00 - 22:00
<b>Ne</b>	Zavřeno	

## **4.7 Finanční plán**

Finanční plán tvoří plánované příjmy, výdaje a cash flow. Výdaje jsou rozděleny na náklady na založení společnosti a na počáteční náklady pro provoz hodinové školky a vybavení. Tyto náklady jsou plánovány jednorázově. Dalšími náklady jsou náklady na reklamu, které budou plánovány na tři roky. Provozní a mzdové náklady budou zpracovány ve třech variantách, reálná, pesimistická a optimistická. Stejně tak budou

zpracovány i příjmy společnosti. V závěru finančního plánu bude zpracován plán cash flow taktéž na tři roky.

#### 4.7.1 Plánované příjmy

Z provedeného dotazníkového průzkumu bylo zjištěno, že o danou službu hlídání svého dítěte by mělo zájem 87% rodičů jedenkrát až dvakrát týdně. Pokud budeme vycházet, že v letech 2009 až 2012 se v průměru každý rok narodilo v městě Brně 4 463 dětí, je nyní tento počet ve věku 2 až 5 let.

Město Brno má celkem 29 městských částí, z čehož v průměru připadá na daný rok 153 dětí. V dané lokalitě Brno – Královo Pole by mělo podle tohoto výpočtu žít 612 dětí předškolního věku ve věku 2 až 5 let. Pokud zohledníme i přilehlé lokality Brno – Střed, Brno – Žabovřesky a Brno – Sever, jedná se o 2 448 dětí.

Pokud by se rozhodlo nabízenou službu využít pouze 5% rodičů z 87% každý den na jednu hodinu, docházelo by do hodinové školky v provozní době od 7:00 do 17:00 27 dětí, což činí 3 děti na hodinu pouze z lokality Brno – Královo Pole.

V případě, že tuto službu využijí i přilehlé lokality Brno – Střed, Brno – Žabovřesky a Brno – Sever, připadlo by na hodinu hlídání 19 dětí, což je nereálné, a to i z důvodu kapacity prostor.

V následující tabulce je ve výpočtech uvažováno pouze s lokalitou Brno – Královo Pole. Je zde vycházeno z výpočtu, kdy za reálné považujeme docházení v průměru tří dětí během jedné hodiny. Jako pesimistickou variantu v prvním roce uvažujeme v průměru 2 děti na hodinu. Naopak optimistické by bylo docházení pěti dětí v hodině.

**Tabulka 10: Počet dětí na každou hodinu pro výpočet příjmů (zdroj: Vlastní zpracování)**

	<b>pesimistická varianta</b>	<b>reálná varianta</b>	<b>optimistická varianta</b>
<b>1. rok</b>	2 děti	3 děti	5 dětí
<b>2. rok</b>	2,5 dítěte	3,5 dítěte	5,5 dítěte
<b>3. rok</b>	3 děti	4 děti	6 dětí

Aby bylo možné stanovit příjmy z hodinové školky, budeme vycházet z propočtu příjmů za jeden měsíc krát 12 měsíců v roce. Při výpočtech vycházíme z provozu školky v základní provozní době, a to 10 hodin denně pondělí až pátek.

**Tabulka 11: Plánované příjmy (zdroj: Vlastní zpracování)**

	<b>pesimistická varianta</b>	<b>reálná varianta</b>	<b>optimistická varianta</b>
<b>1. měsíc (1. rok)</b>	37 800 Kč	56 700 Kč	94 500 Kč
<b>1. rok</b>	453 600 Kč	680 400 Kč	1 134 000 Kč
<b>1. měsíc (2. rok)</b>	47 250 Kč	66 150 Kč	103 950 Kč
<b>2. rok</b>	567 000 Kč	793 800 Kč	1 247 400 Kč
<b>1. měsíc (3. rok)</b>	56 700 Kč	75 600 Kč	113 400 Kč
<b>3. rok</b>	680 400 Kč	907 200 Kč	1 360 800 Kč

#### **4.7.2 Náklady na založení společnosti**

V této kapitole jsou uvedeny všechny náklady potřebné pro založení společnosti s ručením omezeným před jejím vznikem.

**Tabulka 12: Náklady na založení společnosti (zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Popis</b>	<b>Částka v Kč</b>
Sepis společenské smlouvy formou notářského zápisu	5 000,00 Kč
Poplatky za ověření listin a podpisu	500,00 Kč
Výpis z katastru povolení umístění sídla	200,00 Kč
Ohlášení živnosti, zápis do živnostenského rejstříku	1 000,00 Kč
Poplatek za zápis společnosti do obchodního rejstříku	6 000,00 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>12 700,00 Kč</b>

Prvním krokem pro založení společnosti s ručením omezeným je sepsání a podpis společenské smlouvy formou notářského zápisu. Uvedená cena bývá obvykle stanovena částkou 4000 Kč bez DPH. V tabulce je uvedená cena zaokrouhlená na celé tisíce.

K tomuto úkonu je nutné doložit výpis z katastru a povolení umístění a užívání sídla společnosti, což činí obvykle 200 Kč včetně DPH.

Následuje složení vkladu na bankovní účet. Pro založení podnikatelského účtu byla zvolena jako nejvhodnější banka Fio banka, a.s.. Tato banka nabízí ve svých produktech založení, vedení i zrušení podnikatelského účtu zdarma. (35)

Dalším krokem pro zápis společnosti do obchodního rejstříku je získání živnostenského oprávnění. Zde je nutné uhradit správní poplatek ve výši 1000 Kč. Hradí se vždy až po vyměření a potvrzení živnostenským úřadem. (36)

Nyní se provádí návrh na zápis do obchodního rejstříku, který se podává u příslušného rejstříkového soudu. Tento návrh musí být podepsán jednatelem a jeho podpis úředně ověřen. Poplatek za tento úkon je stanoven jednotně za první zápis 6000 Kč.

#### **4.7.3 Počáteční náklady na stavební úpravy hodinové školky a její vybavení**

V následující tabulce jsou uvedeny veškeré náklady nezbytně nutné k úpravě prostor školky. Obsahuje také náklady na zařízení a technické vybavení.



**Tabulka 13: Počáteční náklady na stavební úpravy a vybavení (zdroj: Vlastní zpracování)**

Popis		Částka
<b>Stavební úpravy</b>		<b>60 000 Kč</b>
	zřízení sociálního zařízení	30 000 Kč
	malby, stavební úpravy místností, nátěry	20 000 Kč
	pokládka plovoucí podlahy	10 000 Kč
<b>Vybavení místností</b>		<b>103 000 Kč</b>
	koberec	3 000 Kč
	chladnička	10 000 Kč
	barel - pitná voda	4 000 Kč
	psací stůl, židle	6 000 Kč
	nábytek	20 000 Kč
	dětský nábytek	30 000 Kč
	hračky, didaktické pomůcky ...	30 000 Kč
<b>Ostatní</b>		<b>52 000 Kč</b>
	PC vybavení, telefon	10 000 Kč
	Účetní program	12 000 Kč
	Vratná kauce (2 x nájem)	30 000 Kč
<b>CELKEM</b>		<b>215 000 Kč</b>

Uvedené částky na stavební úpravy a zařízení vybavenosti hodinové školky jsou stanoveny na základě odborného odhadu a zjištění z webových stránek:

- [www.bagno.cz](http://www.bagno.cz)
- [www.bambinot.cz](http://www.bambinot.cz)
- [www.educaplay.cz](http://www.educaplay.cz)

Jelikož pronajímané prostory musí být k užívání pro provoz hodinové školky upraveny, je nutné do nákladů zahrnout stavební úpravy. Stavební úpravy se týkají hlavně vybudování sociálního zařízení pro děti a dospělé. Ostatní úprav jsou minimální, týkají se pouze vymalování a drobných změn nutných pro splnění požadavků hygieny a rozdělení prostor. Mezi největší vynaložené náklady patří investice do kvalitního vybavení nejen pro zábavu a hry dětí, ale také k vytvoření zázemí. Do nákladů je rovněž nutné zahrnout technické vybavení pro pracovníky školky a vratnou kauci ve výši dvou nájmů.

#### 4.7.4 Náklady na reklamu

V počátku zřízení hodinové školky je předpokládána vyšší investice do propagace zejména před otevřením. Reklama bude šířena jak roznosovými letáky, tak formou mediální v tisku a rozhlase.

Tabulka 14: Náklady na reklamu (zdroj: Vlastní zpracování)

Popis	1. rok	2. rok	3. rok
<b>Webové stránky</b>	<b>6 200 Kč</b>	<b>2 200 Kč</b>	<b>2 200 Kč</b>
» webhosting	1 200 Kč	1 200 Kč	1 200 Kč
» vytvoření a správa	5 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč
<b>Reklamní tabule a označení provozovny</b>	<b>3 000 Kč</b>	<b>0 Kč</b>	<b>0 Kč</b>
<b>Propagační letáky, distribuce</b>	<b>6 650 Kč</b>	<b>8 300 Kč</b>	<b>8 300 Kč</b>
<b>Další reklama</b>	<b>27 271 Kč</b>	<b>13 500 Kč</b>	<b>13 500 Kč</b>
» Rádio Krokodýl	2 400 Kč	0 Kč	0 Kč
» Rádio Kiss Hády	2 400 Kč	0 Kč	0 Kč
» Deník Metro	3 971 Kč	0 Kč	0 Kč
» Měsíčník Šalina	13 500 Kč	13 500 Kč	13 500 Kč
» Brněnský deník	5 000 Kč	0 Kč	0 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>43 121 Kč</b>	<b>24 000 Kč</b>	<b>24 000 Kč</b>

Nepostradatelnou reklamou pro každou společnost jsou vlastní webové stránky. Univerzální hostingový program, který je vhodný jak pro jednotlivce, tak firmy a podnikatele nabízí webhosting C4 i s registrací domény za cenu 1200 Kč. K prezentaci je nutné mít zpracované webové stránky s nabízenou službou, které budou zajištěny externě dohodou o provedení práce za cenu 5000 Kč. (37)

Měsíc před otevřením bude zveřejněna reklamní inzerce v regionálním měsíčníku Šalina o 50 000 výtiscích na titulní straně na 1/3 A4 stránky o rozměrech 190x88 mm za cenu 13 500 Kč. Další plánovaná inzerce v tomto měsíčníku bude opakována jednou ročně. (38)

Další inzerce proběhne týden před otevřením hodinové školky v deníku Metro na 1/16 A4 strany za cenu 3 971 Kč v nákladu 30 000 výtisků. (39)

Opakovaná inzerce bude zveřejněna v Brněnském deníku rovnost od pondělí do čtvrtku a v sobotu za cenu 774 Kč u sloupku 43mm na 5 dní v týdnu za 3 870 Kč. Za páteční výtisk je cena za stejný sloupek 1 075 Kč. Tento deník vychází v průměru v nákladu 35 000 výtisků. (40)

V týdnu před otevřením proběhne roznosová akce letáků do schránek. Letáky budou distribuovány v počtu 7 500 kusů na formátu A5 v barevném tisku za cenu 4 999 Kč. (41)

Distribuce bude realizována prostřednictvím České pošty za cenu 1 650 Kč. (42)

Poslední den před otevřením proběhnou upoutávkové 30-ti vteřinové spoty v dopoledních hodinách v rádiích Krokodýl a Kiss Hády celkem zaokrouhleně za 4 800 Kč. (43)

V následujících letech bude opakovaně na reklamu vynaložena částka 24 000 Kč. Tyto prostředky budou rozloženy do roznosových letáků, do inzerce na přední straně měsíčníku Šalina a do údržby webových stránek.

#### **4.7.5 Náklady na mzdy**

Kapitola náklady na mzdy je rozdělena na reálnou, pesimistickou a optimistickou variantu. V každé variantě je uveden výpočet mzdy majitele a poté výpočet dohod o provedení práce nebo zaměstnanecký poměr výchovných pracovníků.

##### **4.7.5.1 Reálná varianta**

Při zahájení provozu hodinové školky a v prvním roce je uvažováno, že majitel bude zároveň zaměstnancem na hlavní pracovní poměr a bude pracovat ve školce převážně sám. Jelikož provozní doba školky přesahuje osmihodinovou pracovní dobu, bude využíváno brigádníků – studentů střední nebo vysoké pedagogické školy na dohodu o provedení práce při hodinové mzdě 80 Kč. Ve druhém roce je počítáno, že dojde k většímu zájmu ze strany rodičů a bude nutné posílit pracovníky o další brigádníky na

dohodu o provedení práce. Třetím rokem by měla být služba hodinové školky rozšířena mezi rodiči a počítá se s úpravou pracovních úvazků na dva hlavní pracovní poměry.

**Tabulka 15: Náklady na mzdy - majitel reálná varianta (zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Majitel - HPP - reálná varianta</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
Hrubá mzda - měsíční	13 000	14 000	15 000
Čistá mzda - měsíční	11 015	11 710	12 405
<b>Superhrubá mzda</b>	<b>17 420</b>	<b>18 760</b>	<b>20 100</b>
Základ pro výp. zál. na daň / měsíc	17 500	18 800	20 100
Záloha na daň / měsíc	-2 625	-2 820	-3 015
Sleva na poplatníka / měsíc	2 070	2 070	2 070
Daň po uplatnění slev / měsíc	-555	-750	-945
Daňové zvýh. na děti / měsíc	0	0	0
SP a ZP (zaměstnanec) / měsíc	-1 430	-1 540	-1 650
SP a ZP (zaměstnavatel) / měsíc	-4 420	-4 760	-5 100
Odvody státu celkem / měsíc	-6 405	-7 050	-7 695
<b>CELKEM mzdové náklady za rok</b>	<b>209 040 Kč</b>	<b>225 120 Kč</b>	<b>241 200 Kč</b>

Plán mezd obsahuje hrubou mzdu, čistou mzdu a superhrubou mzdu. Odvody státu, sociální a zdravotní pojištění je stanoveno dle platných předpisů k 1. 1. 2014. Sociální pojištění je vypočítáno z vyměřovacího základu, 25% odvádí zaměstnavatel a 6,5% zaměstnanec. Na zdravotní pojištění přispívá zaměstnanec 4,5% a zaměstnavatel 9% z vyměřovacího základu. (44)

Tabulka 16: Náklady na mzdy - výchovný pracovník reálná varianta (zdroj: Vlastní zpracování)

Výchovný pracovník - reálná varianta	1. rok	2. rok		3. rok
	DPP	DPP	DPP	HPP
Hrubá mzda - měsíční	6 000	6 000	6 000	12 000
Čistá mzda - měsíční	6 000	6 000	6 000	10 336
<b>Superhrubá mzda</b>	<b>6 000</b>	<b>6 000</b>	<b>6 000</b>	<b>16 081</b>
Základ pro výp. zál. na daň / měsíc	6 000	6 000	6 000	16 100
Záloha na daň / měsíc	900	900	900	-2 415
Sleva na poplatníka / měsíc	2 070	2 070	2 070	2 070
Daň po uplatnění slev / měsíc	0	0	0	-345
Daňové zvýh. na děti / měsíc	0	0	0	0
SP a ZP (zaměstnanec) / měsíc	0	0	0	-1 320
SP a ZP (zaměstnavatel) / měsíc	0	0	0	-4 080
Odvody státu celkem / měsíc	0	0	0	-5 745
<b>CELKEM mzdové náklady za rok</b>	<b>72 000 Kč</b>	<b>72 000 Kč</b>	<b>72 000 Kč</b>	<b>192 972 Kč</b>

Na dohodu o provedení práce je počítáno v reálné variantě se 75 hodinami měsíčně a mzdou 80 Kč na hodinu. Sleva na poplatníka přesahuje zálohu na daň, a jelikož se jedná o studenty, kteří podepíší prohlášení poplatníka, nevzniká povinnost odvodu z výdělku na sociální a zdravotní pojištění. Ovšem je nutné brát na zřetel, že rozsah práce nesmí překročit 300 hodin za rok. Z tohoto důvodu bude počítáno se třemi brigádníky a ve druhém roce s šesti, kteří se budou pracovně prolínat.

#### 4.7.5.2 Pesimistická varianta

V pesimistické variantě je počítáno opět s majitelem – zaměstnancem na hlavní pracovní poměr a s využitím brigádníků na dohodu o provedení práce.

**Tabulka 17: Náklady na mzdy - majitel pesimistická varianta (zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Majitel - HPP - pesimistická varianta</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
Hrubá mzda - měsíční	10 400	11 000	13 000
Čistá mzda - měsíční	9 226	9 640	11 015
<b>Superhrubá mzda</b>	<b>13 936</b>	<b>14 740</b>	<b>17 420</b>
Základ pro výp. zál. na daň / měsíc	14 000	16 100	17 500
Záloha na daň / měsíc	-2 100	-2 415	-2 625
Sleva na poplatníka / měsíc	2 070	2 070	2 070
Daň po uplatnění slev / měsíc	-30	-345	-555
Daňové zvýh. na děti / měsíc	0	0	0
SP a ZP (zaměstnanec) / měsíc	-1 144	-1 320	-1 430
SP a ZP (zaměstnavatel) / měsíc	-3 536	-4 080	-4 420
Odvody státu celkem / měsíc	-4 710	-5 745	-6 405
<b>CELKEM mzdové náklady za rok</b>	<b>167 232 Kč</b>	<b>176 880 Kč</b>	<b>209 040 Kč</b>

V prvním roce provozu je počítáno na dohodu o provedení práce s jedním brigádníkem s 25 hodinami měsíčně a mzdou 80 Kč. Ve druhém roce je počítáno s mírným nárůstem mzdy u hlavního pracovního poměru o 600 Kč v hrubé mzdě a zvýšením pracovního úvazku u dohody o provedení práce na 62,5 hod měsíčně. Tím se nenavýší hodinová mzda, ale navýší se stav zaměstnanců o dva brigádníky. Ve třetím roce nedochází ani k navýšení pracovníků, ani brigádníků. S navýšením je počítáno u hlavního pracovního poměru o 2 600 Kč měsíčně u hrubé mzdy a u brigádníků o 1 000 Kč.

**Tabulka 18: Náklady na mzdy - výchovný pracovník pesimistická varianta (zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Výchovný pracovník - pesimistická var.</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
	<b>DPP</b>	<b>DPP</b>	<b>DPP</b>
Hrubá mzda - měsíční	2 000	5 000	6 000
Čistá mzda - měsíční	2 000	5 000	6 000
<b>Superhrubá mzda</b>	<b>2 000</b>	<b>5 000</b>	<b>6 000</b>
Základ pro výp. zál. na daň / měsíc	2 000	5 000	6 000
Záloha na daň / měsíc	-300	-750	-900
Sleva na poplatníka / měsíc	2 070	2 070	2 070
Daň po uplatnění slev / měsíc	0	0	0
Daňové zvýh. na děti / měsíc	0	0	0
SP a ZP (zaměstnanec) / měsíc	0	0	0
SP a ZP (zaměstnavatel) / měsíc	0	0	0
Odvody státu celkem / měsíc	0	0	0
<b>CELKEM mzdové náklady za rok</b>	<b>24 000 Kč</b>	<b>60 000 Kč</b>	<b>72 000 Kč</b>

Oproti reálné variantě je v pesimistické uvažováno s nejnutnějšími výdaji na mzdy.

#### 4.7.5.3 Optimistická varianta

U optimistické varianty je uvažováno se dvěma hlavními pracovními poměry na plný úvazek, tj. 8 hodin denně již v prvním roce provozu. Ve druhém roce je uvažováno s navýšením mzdy u jednoho hlavního poměru, a to o 2 000 Kč v hrubé mzdě a navýšením pracovníků na dohodu o provedení práce o tři brigádníky. Ve třetím roce u optimistické varianty nedochází k žádnému navýšení.

Tabulka 19: Náklady na mzdy - majitel optimistická varianta (zdroj: Vlastní zpracování)

<b>Majitel - HPP - optimistická varianta</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
Hrubá mzda - měsíční	20 000	20 000	20 000
Čistá mzda - měsíční	15 850	15 850	15 850
<b>Superhrubá mzda</b>	<b>26 800</b>	<b>26 800</b>	<b>26 800</b>
Základ pro výp. zál. na daň / měsíc	26 800	26 800	26 800
Záloha na daň / měsíc	-4 020	-4 020	-4 020
Sleva na poplatníka / měsíc	2 070	2 070	2 070
Daň po uplatnění slev / měsíc	-1 950	-1 950	-1 950
Daňové zvýh. na děti / měsíc	0	0	0
SP a ZP (zaměstnanec) / měsíc	-2 200	-2 200	-2 200
SP a ZP (zaměstnavatel) / měsíc	-6 800	-6 800	-6 800
Odvody státu celkem / měsíc	-10 950	-10 950	-10 950
<b>CELKEM mzdové náklady za rok</b>	<b>321 600 Kč</b>	<b>321 600 Kč</b>	<b>321 600 Kč</b>

**Tabulka 20: Náklady na mzdy - výchovný pracovník optimistická varianta (zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Výchovný pracovník - optimistická varianta</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>		<b>3. rok</b>	
	<b>HPP</b>	<b>HPP</b>	<b>DPP</b>	<b>HPP</b>	<b>DPP</b>
Hrubá mzda - měsíční	12 000	14 000	6 000	14 000	6 000
Čistá mzda - měsíční	10 336	11 710	6 000	11 710	6 000
<b>Superhrubá mzda</b>	<b>16 081</b>	<b>18 760</b>	<b>6 000</b>	<b>18 760</b>	<b>6 000</b>
Základ pro výp. zál. na daň / m	16 100	18 800	6 000	18 800	6 000
Záloha na daň / měsíc	-2 415	-2 820	900	-2 820	900
Sleva na poplatníka / měsíc	2 070	2 070	2 070	2 070	2 070
Daň po uplatnění slev / měsíc	-345	-750	0	-750	0
Daňové zvýh. na děti / měsíc	0	0	0	0	0
SP a ZP (zaměstnanec) / měsíc	-1 320	-1 540	0	-1 540	0
SP a ZP (zaměstnavatel) / měs.	-4 080	-4 760	0	-4 760	0
Odvody státu celkem / měsíc	-5 745	-7 050	0	-7 050	0
<b>CELKEM mzdové náklady za rok</b>	<b>192 972 Kč</b>	<b>225 120 Kč</b>	<b>72 000 Kč</b>	<b>225 120 Kč</b>	<b>72 000 Kč</b>

#### **4.7.6 Provozní náklady**

Do provozních nákladů jsou zahrnuty položky vztahující se k běžnému provozu pro výkon služby hlídání dětí. Tyto náklady jsou opět rozděleny na reálnou variantu, pesimistickou a optimistickou.

##### **4.7.6.1 Reálná varianta**

Výše nájmu je stanovena dohodou na 15 000 Kč po dobu tří let. U této položky tedy nedojde u žádné z variant ani pesimistické, či optimistické ke změně. Také u položek energií, telefonu, internetu bude uzavřena smlouva na pevnou cenu po dobu tří let. Do nákladů je také nutné zahrnout položku pojištění, která se skládá ze zákonného pojištění odpovědnosti zaměstnavatele a pojištění zařízení, celkem 3 000 Kč. U reálné varianty je uzavřena smlouva s uklízací agenturou na dobu tří let na částku 2 000 Kč měsíčně. Pohyblivou složkou nákladů jsou provozní prostředky, které obsahují náklady na kancelářské potřeby, čistící a hygienické potřeby, pitnou vodu do barelu. Tyto



prostředky se odvíjí od provozu a počtu dětí v hodinové školce. Tento výdaj je plánován na 1 000 Kč v prvním roce až 1 500 Kč třetím rokem. Položka obměna hraček zahrnuje v prvním roce především nákup psacích potřeb a potřeb na kreslení. Ve druhém roce se předpokládá obměna nejen psacích potřeb, ale i opotřebovaných společenských her. Třetím rokem je uvažováno s obměnou hraček.

**Tabulka 21: Provozní náklady - reálná varianta (zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Náklady</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
Nájemné	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč
Zálohy na energie	5 000 Kč	5 000 Kč	5 000 Kč
Telefon a internet	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč
Uklízeč agentura	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč
Pojištění	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč
Provozní prostředky	1 000 Kč	1 200 Kč	1 500 Kč
Obměna hraček a inventáře	400 Kč	2 000 Kč	5 000 Kč
<b>CELKEM za rok</b>	<b>328 800 Kč</b>	<b>350 400 Kč</b>	<b>390 000 Kč</b>

#### **4.7.6.2 Pesimistická varianta**

Pesimistická varianta počítá s nákupem provozních prostředků v prvním roce jen těch nejzákladnějších a nenutnějších, především hygienické potřeby a pitnou vodu do barelů. Rovněž není v prvním roce počítáno s žádnou obměnou hraček. Druhý a třetí rok nejnutnější obměny. V prvních dvou letech není v pesimistické variantě počítáno ani s úklidovou agenturou. Úklid bude řešen pracovníky hodinové školky.

**Tabulka 22: Provozní náklady - pesimistická varianta (zdroj: Vlastní zpracování)**

Náklady	1. rok	2. rok	3. rok
Nájemné	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč
Zálohy na energie	5 000 Kč	5 000 Kč	5 000 Kč
Telefon plus internet	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč
Uklízeč agentura	0 Kč	0 Kč	2 000 Kč
Pojištění	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč
Provozní prostředky	300 Kč	800 Kč	1 000 Kč
Obměna hraček a inventáře	0 Kč	300 Kč	400 Kč
<b>CELKEM za rok</b>	<b>291 600 Kč</b>	<b>301 200 Kč</b>	<b>328 800 Kč</b>

#### 4.7.6.3 Optimistická varianta

Tak jako v reálné i v optimistické variantě je počítáno s úklidovou agenturou ve všech třech letech. Provozní prostředky jsou navýšeny na rozvinutí služby drobného občerstvení a na odměny dětem. Obměna hraček a inventáře proběhne prvním rokem omezeně, jelikož nebude nutná. Druhý rok dojde k větším obměnám a třetí rok je počítáno nejen s obměnou, ale i dokoupením nového inventáře.

**Tabulka 23: Provozní náklady - optimistická varianta (zdroj: Vlastní zpracování)**

Náklady	1. rok	2. rok	3. rok
Nájemné	15 000 Kč	15 000 Kč	15 000 Kč
Zálohy na energie	5 000 Kč	5 000 Kč	5 000 Kč
Telefon a internet	1 000 Kč	1 000 Kč	1 000 Kč
Uklízeč agentura	2 000 Kč	2 000 Kč	2 000 Kč
Pojištění	3 000 Kč	3 000 Kč	3 000 Kč
Provozní prostředky	1 500 Kč	1 700 Kč	2 000 Kč
Obměna hraček a inventáře	500 Kč	5 000 Kč	10 000 Kč
<b>CELKEM za rok</b>	<b>336 000 Kč</b>	<b>392 400 Kč</b>	<b>456 000 Kč</b>

#### 4.7.7 Celkové náklady

V této kapitole a tabulce jsou sečteny náklady za jednotlivé roky a ve všech třech variantách – pesimistické, reálné a optimistické.

Tabulka 24: Celkové náklady (zdroj: Vlastní zpracování)

	<b>Pesimistická varianta</b>	<b>Reálná varianta</b>	<b>Optimistická varianta</b>
<b>1. rok</b>	740 953 Kč	867 961 Kč	1 108 693 Kč
<b>2. rok</b>	562 080 Kč	743 520 Kč	1 035 120 Kč
<b>3. rok</b>	633 840 Kč	848 172 Kč	1 098 720 Kč
<b>CELKEM</b>	<b>1 936 873 Kč</b>	<b>2 459 653 Kč</b>	<b>3 242 533 Kč</b>

Celkové náklady jsou nejnižší ve všech variantách v prvním roce, což je způsobeno počátečními náklady pro provoz a vybavení hodinové školky. Naopak největší úspory jsou první dva roky v pesimistické variantě a první rok v reálné variantě ve mzdách. V optimistické variantě jsou mzdy nejvyšší položkou a to z důvodu navýšení počtu dětí k hlídání a s tím spojený větší počet pracovníků. Jelikož je první rok plánováno vložit velké prostředky do reklamy, v následujících dvou letech jsou náklady uvažovány ve stejné výši ve všech třech variantách. Celkově nejnižší položka je v pesimistické variantě ve všech třech letech, kdy je počítáno s pomalu rostoucím zájmem ze strany rodičů.

#### 4.7.8 Plán cash flow

Plán peněžních toků hodinové školky obsahuje roční příjmy a výdaje za první tři roky podnikání. Ve všech třech variantách, reálné, pesimistické i optimistické je v prvním roce počátečním stavem vklad majitele společnosti.

Tabulka 25: Plán cash flow – reálná varianta (zdroj: Vlastní zpravodajství)

<b>Reálná varianta</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
Počáteční stav	300 000 Kč	112 439 Kč	162 719 Kč
Příjmy	680 400 Kč	793 800 Kč	907 200 Kč
Výdaje	867 961 Kč	743 520 Kč	848 172 Kč
<b>Konečný stav</b>	<b>112 439 Kč</b>	<b>162 719 Kč</b>	<b>221 747 Kč</b>

V reálné variantě v průměru všech tří let se pohybuje hodinová školka v kladných číslech v průměru 165 635 Kč. Tato částka může sloužit jako rezerva. Také může být úročena u peněžního ústavu na spořicímu účtu. Další variantou je, že si majitel může vyplatit podíl na zisku, který je ovšem zdaněný. Ale také tuto částku může investovat do rozšíření služeb nebo svých dalších aktivit.

**Tabulka 26: Plán cash flow - pesimistická varianta (zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Pesimistická varianta</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
Počáteční stav	300 000 Kč	12 647 Kč	17 567 Kč
Příjmy	453 600 Kč	567 000 Kč	680 400 Kč
Výdaje	740 953 Kč	562 080 Kč	633 840 Kč
<b>Konečný stav</b>	<b>12 647 Kč</b>	<b>17 567 Kč</b>	<b>64 127 Kč</b>

Z pesimistické varianty peněžních toků je zřejmé, že první dva roky musí majitel hodinové školky důsledně dbát na dodržování stanovených nákladů a zajištění klientely. Zisk je předpokládán minimální a mohl by sloužit jako rezerva v případě nenadálých událostí.

**Tabulka 27: Plán cash flow - optimistická varianta (zdroj: Vlastní zpracování)**

<b>Optimistická varianta</b>	<b>1. rok</b>	<b>2. rok</b>	<b>3. rok</b>
Počáteční stav	300 000 Kč	325 307 Kč	537 587 Kč
Příjmy	1 134 000 Kč	1 247 400 Kč	1 360 800 Kč
Výdaje	1 108 693 Kč	1 035 120 Kč	1 098 720 Kč
<b>Konečný stav</b>	<b>325 307 Kč</b>	<b>537 587 Kč</b>	<b>799 667 Kč</b>

V případě, že se hodinová školka nachází v optimistické variantě, by majitel mohl přemýšlet o založení další hodinové školky v jiné lokalitě města Brna, popřípadě o rozšíření svých podnikatelských aktivit. Přebývající peněžní prostředky je vhodné uložit na spořicí účet peněžního ústavu.

## 4.8 Hodnocení rizik

Každá společnost a každý podnikatel se při založení společnosti, nebo v počátku podnikání setkává se spoustou rizik, která mohou záporně ovlivnit celé podnikání. Z tohoto důvodu je nutné identifikovat tato případná rizika, kvantifikovat je a vytvořit protipatření, aby byla co nejvíce snížena hodnota dopadu těchto rizik, či jejich úplná eliminace.

### 4.8.1 Identifikace rizik

#### 1) Nedostatečná reklama

Jedním z možných rizik je podcenění reklamy, její nevhodné a neúčinné zaměření. Zaměření a způsob reklamy je blíže popsán v kapitole 5.5.2.

#### 2) Nedostatek zájmu

Dalším možným rizikem, se kterým se může hodinová školka potýkat je nedostatek zájmu cílové skupiny z důvodu finančního. V posledních letech, hlavně vlivem krize stoupla nezaměstnanost a mnohé mladé rodiny se potýkají s problémy finančního zabezpečení.

#### 3) Pochybení výchovného pracovníka

Nedostatek zájmu může být ovlivněn rovněž obavou rodičů o bezpečnost svých dětí. Velkým rizikem je pochybení pracovníků, nebo nevhodné chování a s tím spojené záporné hodnocení, které se rychle šíří mezi rodiči.

#### 4) Zvýšení nákladů

Jedním z rizik může být neočekávané zvýšení nákladů na provoz v průběhu již zavedené hodinové školky. Tímto neočekávaným zvýšením se může stát navýšení nájmu ze strany pronajímatele.

#### 5) Vznik nové konkurence

V neposlední řadě je nutné nepodceňovat konkurenci. Největší hrozbou by byl případný vznik a umístění podobné hodinové školky v blízkosti ulice Staňkova 29, Brno – Královo Pole, nebo přímo v Nákupním centru Královo Pole.

#### 4.8.2 Kvantifikace rizik

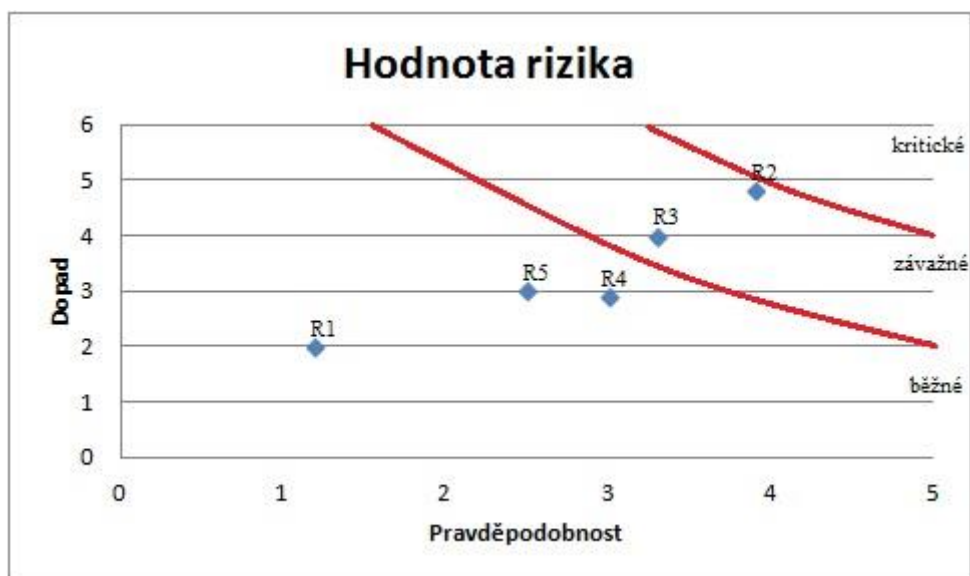
V následující tabulce jsou uvedena výše zmíněná rizika, pravděpodobnost s jakou mohou nastat a jejich velikost dopadu na společnost. Pravděpodobnost a dopad jsou vždy vyčísleny v rozmezí 1-5, kdy 1 znamená nízkou pravděpodobnost a dopad a 5 znamená velmi vysokou pravděpodobnost a dopad. Vynásobením pravděpodobnosti a dopadu mezi sebou získáme celkovou hodnotu rizika. Hodnoty pro pravděpodobnost a dopad jsou stanoveny subjektivně dle názoru autora diplomové práce.

**Tabulka 28: Kvantifikace rizik (zdroj: Vlastní zpracování)**

Číslo	Hrozba	Pravděpodobnost	Dopad	Hodnota rizika
1	Nedostatečná reklama	1,2	2	2,4
2	Nedostatek zájmu	3,5	4,8	16,8
3	Pochybení výchovného pracovníka	3,3	4	13,2
4	Zvýšení nákladů	3	2,9	8,7
5	Vznik nové konkurence	2,5	3	7,5

Pro vytvoření mapy rizik je nutné si stanovit meze pro běžné, střední a závažné riziko. Pro tento projekt hodinová školka byly meze stanoveny následovně:

- běžné 1 - 10
- závažné 10 - 20
- kritické 20 – 25



Graf 15: Hodnota rizika (zdroj: Vlastní zpracování)

Z předcházejícího grafu je patrné, že do rozmezí běžného rizika spadají tři rizika, a to konkrétně nedostatečná reklama, zvýšení nákladů a vstup nové konkurence na trh. Do rozmezí závažných rizik spadají dvě výše identifikovaná rizika, konkrétně nedostatek zájmu z důvodu finančního a pochybení výchovného pracovníka. V rozmezí kritickém se nenachází žádné identifikované riziko.

#### 4.8.3 Protiopatření

Rizika byla identifikována, byla jim přiřazena jejich hodnota a následně je důležité stanovit protiopatření pro snížení jejich hodnoty.

##### 1) Nedostatečná reklama

Analyzovat a sledovat zpětnou vazbu vynaložených finančních prostředků do reklamy. Zjišťovat od klientů, jakým způsobem se o školce dozvěděli a zaměřit se na propagaci tímto směrem.

2) Nedostatek zájmu

Nedostatek zájmu z důvodu finančního podpořit dostupností pro sociálně slabší rodiny s dětmi. Zde se zaměřit na spolupráci s městským a pracovním úřadem formou získání dotací na taková místa.

3) Pochybení výchovného pracovníka

Pro snížení hodnoty rizika pochybení výchovného pracovníka je nutné dbát na výběr zaměstnanců. Ti musí vzbudit u rodičů důvěru. Při výběru je nutné klást důraz na jejich kvalifikaci, osobní přístup, bezúhonnost a kladná doporučení z předchozích zaměstnání.

4) Zvýšení nákladů

V počátku zřízení hodinové školky je nutné stanovit cenu tak, aby byla dostupná pro co nejširší klientelu. Je nutné hlavně v počátku vyjednat co nejlepší podmínky pro provoz hodinové školky, hlavně týkající se nezvyšování nájmu. Uzavřít smlouvu tak, aby nejméně po dobu tří let ke zvýšení nedošlo. Naopak zajistit a zajímat se o granty a dotace vedoucí ke snížení nákladů na provoz.

5) Vznik nové konkurence

U konkurence je nutné sledovat její zaměření, rozšíření služeb, kvalitu a cenu a následně na tyto podněty reagovat. Ovšem neznamená, že nejlevnější je nejkvalitnější a naopak.

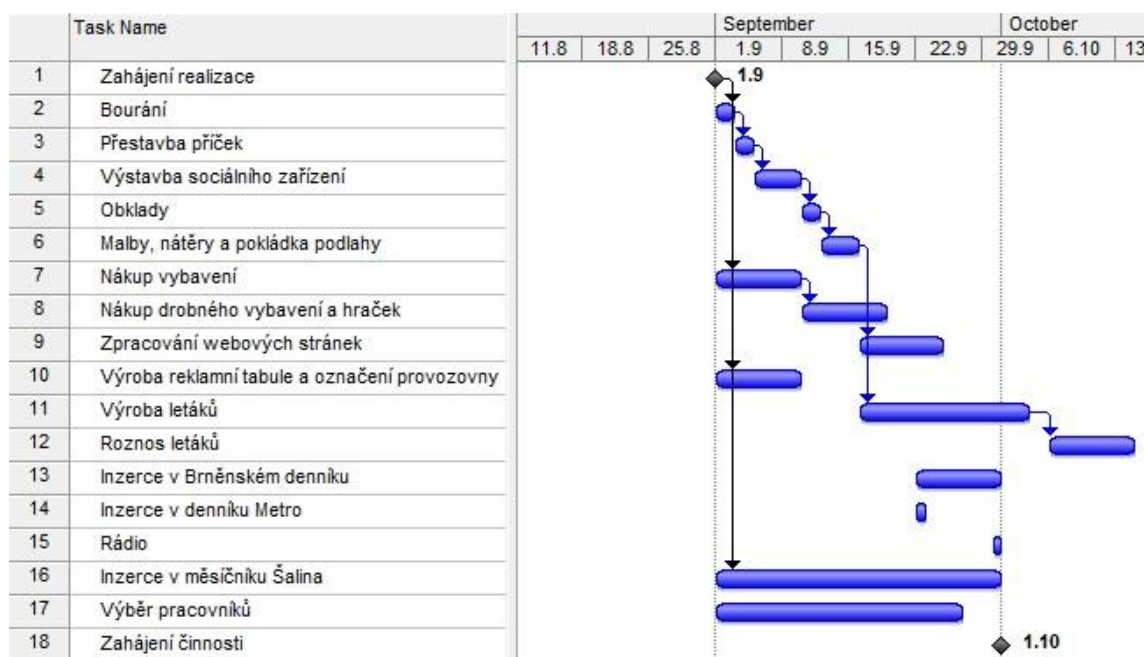


## 5 Harmonogram řešení

Následující harmonogram činností znázorňuje postup prací nutných pro otevření hodinové školky. Otevření a zahájení činnosti pro veřejnost je plánované na 1. 10. 2014. Výběr lokality a zajištění prostor je již vyřešen. Zahájení stavebních prací je plánováno na 1. 9. 2014 a celková délka trvání těchto prací by neměla přesáhnout dva týdny. Třetí a čtvrtý týden před otevřením budou probíhat závěrečné dokončovací úpravy prostor souběžně s nákupem inventáře a hraček. Zároveň se zahájením stavebních úprav bude pracováno na přípravě reklamy a následně vlastní distribuce. Rovněž stavební práce nebrání ve výběru pracovníků, který probíhá průběžně s realizací těchto prací a přípravy reklamy. Pohovory a ukončení výběru pracovníků budou ukončeny 26. 9. 2014. Pro konečné úpravy jsou ponechány poslední dva pracovní dny před otevřením.

**Tabulka 29: Harmonogram řešení (zdroj: Vlastní zpracování)**

Název činnosti	Trvání	Začátek	Konec
<b>Zahájení realizace</b>	1 den	1.9.2014	1.9.2014
<b>Stavební úpravy</b>			
Bourání	2 dny	1.9.2014	2.9.2014
Přestavba přiček	2 dny	3.9.2014	4.9.2014
Výstavba sociálního zařízení	3 dny	5.9.2014	9.9.2014
Obklady	2 dny	10.9.2014	11.9.2014
Malby, nátěry a pokládka podlahy	2 dny	12.9.2014	15.9.2014
<b>Vybavení prostor</b>			
Nákup vybavení	7 dnů	1.9.2014	9.9.2014
Nákup drobného vybavení a hraček	7 dnů	10.9.2014	18.9.2014
<b>Reklama</b>			
Zpracování webových stránek	7 dnů	16.9.2014	24.9.2014
Výroba reklamní tabule a označení provozovny	7 dnů	1.9.2014	9.9.2014
Výroba letáků	14 dnů	16.9.2014	3.10.2014
Roznos letáků	7 dnů	6.10.2014	14.10.2014
Inzerce v Brněnském denníku	7 dnů	22.9.2014	30.9.2014
Inzerce v denníku Metro	1 den	22.9.2014	22.9.2014
Rádio	1 den	30.9.2014	30.9.2014
Inzerce v měsíčníku Šalina	30 dnů	1.9.2014	30.9.2014
<b>Výběr pracovníků</b>	20 dnů	1.9.2014	26.9.2014
<b>Zahájení činnosti</b>	1 den	1.10.2014	1.10.2014



**Graf 16: Ganttův diagram (zdroj: Vlastní zpracování)**

## **Závěr**

Každým rokem vzniká a naopak zaniká spousta firem zabývajících se různými formami podnikání. Stejně tak spousta živnostníků zkouší uspět na trhu práce. Každá forma podnikání přináší spoustu rizik, kterým je nutné předejít, pokud chce ať už podnikatel nebo živnostník na trhu uspět.

Tato diplomová práce se zabývá formou podnikání právnických osob a založením společnosti s ručením omezeným, která chce uspět se svým podnikatelským záměrem na trhu služeb pro rodiče s dětmi. V diplomové práci je zpracován podnikatelský plán založení hodinové školky. Tato služba je zaměřena na cílovou skupinu rodičů s dětmi v předškolním věku na mateřské dovolené. V první fázi bylo nutné zjistit, zda o takovou službu bude na trhu zájem a má smysl se tímto podnikatelským záměrem zabývat. Ze všech oslovených respondentů 87% by tuto službu uvítalo a využilo. Je možné, že k této situaci přispěla i absence pomoci prarodičů vlivem posunuté hranice odchodu do důchodu. Aby hned v úvodu nedošlo k nezdaru v podnikání, je nutné nejdříve sestavit podnikatelský plán a promyslet všechny tři varianty, jak reálnou, tak pesimistickou i optimistickou. Během zpracování podnikatelského plánu byla zjištěna spousta nepříznivých situací, kterým je nutné předejít. Jsou stanovena možná rizika, na které musí být podnikatel připraven. Záměr otevřít hodinovou školku se jeví jako dobrý nápad schopný na trhu služeb pro rodiče s dětmi hlavně v předškolním věku uspět.

Zpracováním finančního plánu bylo zjištěno, kolik dětí bude nutné, aby do školky docházelo, aby byla schopna přežít a také, kolik dětí by jí zajistilo nejen přežít, ale také vydělat a vytvořit majiteli nejen finanční zabezpečení, ale i radost z podnikání.

V prvních letech čeká majitele nejen hodně práce jako zaměstnance, ale také hodně práce na chodu školky, jejího zviditelnění a rozšíření do podvědomí rodičů svou kvalitou. Pokud bude chtít majitel na trhu uspět, musí neustále pracovat na kvalitě, profesionalitě odvedené práce a sledovat vývoj u konkurence. Je těžké dobré jméno podniku vybudovat, ale dá se lehce o dobré jméno přijít.

Dle zpracovaných analýz a marketingového průzkum by měl předložený podnikatelský plán najít své místo na trhu a být realizovatelný.

## Literatura

- (1) VEBER, J., SRPOVÁ, J. a kol. *Podnikání malé a střední firmy*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, a. s., 2012. 332 s. ISBN 978-80-247-4520-6.
- (2) Zákon č. 89/2012 Sb., zákon občanský zákoník ze dne 3. února 2012.
- (3) KORÁB, V., MIHALSKO, M. *Založení a řízení společnosti*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2005. 252 s. ISBN 80-251-0592-X.
- (4) Europa. *What is an SME* [online]. 2013 [cit. 2014-20-01]. Dostupné z: [http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/enterprise/policies/sme/facts-figures-analysis/sme-definition/index_en.htm).
- (5) Zákon č. 455/1991 Sb., o živnostenském podnikání (živnostenský zákon) ze dne 2. října 1991.
- (6) Zákon č. 90/2012 Sb., zákon o obchodních společnostech a družstvech (zákon o obchodních korporacích) ze dne 25. ledna 2012.
- (7) DVOŘÁČEK, J., SLUNČÍK, P. *Podnik a jeho okolí*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. 173 s. ISBN 978-80-7400-224-3.
- (8) HANZELKOVÁ, A., KEŘKOVSKÝ, M., ODEHNALOVÁ, D., VYKYPĚL, O. *Strategický marketing: Teorie pro praxi*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2009. 172 s. ISBN 978-80-7400-120-8.
- (9) GRÜNWALD, R., HOLEČKOVÁ, J. *Finanční analýza a plánování podniku*. 1. vyd. Praha: Ekopress, 2007. 318 s. ISBN 978-80-86929-26-2.
- (10) DEDOUCHOVÁ, M. *Strategie podniku*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2001. 256 s. ISBN 80-7179-603-4.
- (11) SEDLÁČKOVÁ, H., BUCHTA, K. *Strategická analýza*. 2. vyd. Praha: C. H. Beck, 2006. 132 s. ISBN 80-7179-367-1.
- (12) NEUMAIEROVÁ, I. a kol. *Řízení hodnoty podniku*. 1. vyd. Praha: Profess Consulting, 2005. 230 s. ISBN 80-7259-022-7.
- (13) GRASSEOVÁ, M. a kol. *Analýza podniku v rukou manažera*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2010. 325 s. ISBN 978-80-251-2621-9.
- (14) KAŇOVSKÁ, L. *Základy marketingu*. 1. vyd. Brno: CERM, 2009. 123 s. ISBN 978-80-214-3838-5.

- (15) Vyhláška č. 410/2005 Sb., o hygienických požadavcích na prostory a provoz zařízení a provozoven pro výchovu a vzdělávání dětí a mladistvých ze dne 4. října 2005.
- (16) MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Péče o děti, dětská skupina* [online]. 2013 [cit. 2014-24-01]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/13500>.
- (17) KORÁB, V., PETERKA, J., REŽŇÁKOVÁ, M. *Podnikatelský plán*. 1. vyd. Brno: Computer Press, a.s., 2007. 216 s. ISBN 978-80-251-1605-0.
- (18) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Demografické údaje za vybraná města Jihomoravského města* [online]. 2013 [cit. 2014-29-04]. Dostupné z: [http://notes.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/demograficke\\_udeje\\_za\\_vybrana\\_mesta\\_jiho\\_moravskeho\\_kraje](http://notes.czso.cz/xb/redakce.nsf/i/demograficke_udeje_za_vybrana_mesta_jiho_moravskeho_kraje).
- (19) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Veřejné statistické údaje za obec* [online]. 2014 [cit. 2014-29-04]. Dostupné z: [http://www.czso.cz/mos\\_zv01/540862](http://www.czso.cz/mos_zv01/540862).
- (20) Zákon č. 561/2004 Sb., zákon o předškolním, základním středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon) ze dne 24. září 2004.
- (21) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Průměrná hrubá měsíční mzda 200-2013* [online]. 2014 [cit. 2014-29-04]. Dostupné z: [http://notes.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/mzda\\_v\\_kc](http://notes.czso.cz/csu/dyngrafy.nsf/graf/mzda_v_kc)
- (22) Zákon č. 117/1995 Sb., zákon o státní sociální podpoře ze dne 26. května 1995.
- (23) MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. *Počet příjemců rodičovského příspěvku podle pohlaví* [online]. 2014 [cit. 2014-29-04]. Dostupné z: <http://mpsv.cz/cs/10543>.
- (24) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. *Zaměstnanost, nezaměstnanost* [online]. 2014 [cit. 2014-29-04]. Dostupné z: [http://notes.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost\\_nezamestnanost\\_prace](http://notes.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/zamestnanost_nezamestnanost_prace).
- (25) ČESKÝ STATISTICKÝ ÚŘAD. HDP, národní účty [online]. 2014 [cit. 2014-29-04]. Dostupné z: [http://notes.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hdp\\_narodni\\_ucty](http://notes.czso.cz/csu/redakce.nsf/i/hdp_narodni_ucty).
- (26) VLÁDA. *Ministr Dienstbier dnes představil svůj tým a priority* [online]. 2014 [cit. 2014-29-04]. Dostupné z: <http://www.vlada.cz/cz/clenove-vlady/pri-uradu-vlady/jiri-dienstbier/tiskove-zpravy/ministr-dienstbier-dnes-predstavil-svuj-tym-a-priority-116627/>.

- (27) ZŠ STAŇKOVA. *Základní škola a Mateřská škola, Brno, Staňkova 14* [online]. 2014 [cit. 2014-30-04]. Dostupné z: <http://zsstankova.eu/>.
- (28) GOOGLE. *Mapy Google* [online]. 2014 [cit. 2014-30-04]. Dostupné z: <https://www.maps.google.com>.
- (29) ANGLICKÁ ŠKOLIČKA. *Anglická školička* [online]. 2014 [cit. 2014-30-04]. Dostupné z: [http://www.anglickaskolicka.cz/anglicka\\_skolicka/titulni.html](http://www.anglickaskolicka.cz/anglicka_skolicka/titulni.html).
- (30) MŠ KOMETKA. *Mateřská škola Kometka* [online]. 2013 [cit. 2014-30-04]. Dostupné z: <http://www.mskometka.cz/>.
- (31) CREATIVE KIDS. *Creative Kids školka s výukou angličtiny* [online]. 2013 [cit. 2014-30-04]. Dostupné z: <http://www.creativekids.cz/>.
- (32) SLUNÍČKO MONTESSORI. *Komplexní vzdělávací centrum Montessori* [online]. 2013 [cit. 2014-30-04]. Dostupné z: <http://www.slunicko-montessori.cz/>.
- (33) MŠ UNIVERZITY OBRANY. *Mateřská škola Univerzity obrany* [online]. 2013 [cit. 2014-30-04]. Dostupné z: <http://www.skolkauo.cz/>.
- (34) MŠ MARY POPPINS. *Mary Poppins miniškolka* [online]. 2013 [cit. 2014-30-04]. Dostupné z: <http://www.marypoppins.cz/>.
- (35) FIO BANKA. *Fio podnikatelský účet* [online]. 2014 [cit. 2014-15-05]. Dostupné z: <http://www.fio.cz/bankovni-sluzby/bankovni-ucty/podnikatelsky-ucet>.
- (36) BUSINESSINFO. *Živnost volná pro fyzické osoby s bydlištěm na území ČR* [online]. 2014 [cit. 2014-15-05]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/zivnost-volna-fo-bydliste-uzemi-cr-4883.html>.
- (37) WEBHOSTING C4. *Webhosting za 1200 Kč na rok s doménou v ceně* [online]. 2014 [cit. 2014-16-05]. Dostupné z: <http://www.webhosting-c4.cz/>.
- (38) ŠALINA. *Ceník inzerce* [online]. 2014 [cit. 2014-16-04]. Dostupné z: <http://www.salina-brno.cz/inzerce>.
- (39) METRO. *Řádková inzerce a fakturační údaje MAFRA, a.s.* [online]. 2014 [cit. 2014-16-05]. Dostupné z: <http://www.metro.cz/Servis.aspx?y=metro/metro-pro-inzerenty.htm>.
- (40) MOJEINZERCE. *Ceník č. 13 platný od 1. 10. 2011* [online]. 2014 [cit. 2014-16-05]. Dostupné z: <http://www.mojeinzerce.cz/cenik-plosna/cenik-plosna.html>.

- (41) INTERPRINT. *Rychlý tisk letáků za nízké ceny* [online]. 2014 [cit. 2014-16-05]. Dostupné z: <http://www.inetprint.cz/tisk-letaku-plakatu>.
- (42) ČESKÁ POŠTA. *Roznáška informačních/propagačních materiálů* [online]. 2014 [cit. 2014-16-05]. Dostupné z: <http://www.ceskaposta.cz/sluzby/reklamni-a-tiskove-zasilky-cr/roznaska-propagacnich-materialu#cenik>.
- (43) ROZHLAS. *Srovnání cen reklamy* [online]. 2012 [cit. 2014-16-05]. Dostupné z: [http://www.rozhlas.cz/brno/porady/\\_zprava/srovnani-cen-reklamy--186659](http://www.rozhlas.cz/brno/porady/_zprava/srovnani-cen-reklamy--186659).
- (44) PODNIKATEL. *Zálohy na sociální a zdravotní pojištění v roce 2014* [online]. 2013 [cit. 2014-16-05]. Dostupné z: <http://www.podnikatel.cz/clanky/zalohy-na-socialni-a-zdravotni-pojisteni-v-roce-2014/>.

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Definice pro mikro, malé a střední podniky .....	16
Tabulka 2: Počet obyvatel a narozených dětí Brno .....	33
Tabulka 3: Měsíční školné - MŠ Creative Kids .....	41
Tabulka 4: Hlídnání mimo otevírací dobu - MŠ Creative Kids .....	42
Tabulka 5: Počet dětí v rodině .....	45
Tabulka 6: Počet dětí a jejich věk .....	47
Tabulka 7: Závěr SWOT analýzy .....	61
Tabulka 8: Cena za službu .....	66
Tabulka 9: Otevírací doba hodinové školky .....	69
Tabulka 10: Počet dětí na každou hodinu pro výpočet příjmů .....	70
Tabulka 11: Plánované příjmy .....	71
Tabulka 12: Náklady na založení společnosti .....	71
Tabulka 13: Počáteční náklady na stavební úpravy a vybavení .....	73
Tabulka 14: Náklady na reklamu .....	74
Tabulka 15: Náklady na mzdy - majitel reálná varianta .....	76
Tabulka 16: Náklady na mzdy - výchovný pracovník reálná varianta .....	77
Tabulka 17: Náklady na mzdy - majitel pesimistická varianta .....	78
Tabulka 18: Náklady na mzdy - výchovný pracovník pesimistická varianta .....	78
Tabulka 19: Náklady na mzdy - majitel optimistická varianta .....	79
Tabulka 20: Náklady na mzdy - výchovný pracovník optimistická varianta .....	80
Tabulka 21: Provozní náklady - reálná varianta .....	81
Tabulka 22: Provozní náklady - pesimistická varianta .....	82
Tabulka 23: Provozní náklady - optimistická varianta .....	82
Tabulka 24: Celkové náklady .....	83
Tabulka 25: Plán cash flow – reálná varianta .....	83
Tabulka 26: Plán cash flow - pesimistická varianta .....	84
Tabulka 27: Plán cash flow - optimistická varianta .....	84
Tabulka 28: Kvantifikace rizik .....	86
Tabulka 29: Harmonogram řešení .....	89



## Seznam grafů

Graf 1: Počet dětí v rodině .....	46
Graf 2: Předškolní věk dětí .....	47
Graf 3: Počet dětí a jejich věková skupina .....	48
Graf 4: Potřeba krátkodobého hlídání a důvod .....	49
Graf 5: Řešení krátkodobého hlídání .....	50
Graf 6: Četnost potřeby dítě pohlídat .....	51
Graf 7: Využití služby hodinové školky .....	52
Graf 8: Maximální částka za hodinu hlídání .....	53
Graf 9: Minimální částka za hodinu hlídání .....	54
Graf 10: Čas strávený docházkou .....	55
Graf 11: Dopolední vs. odpolední hlídání .....	56
Graf 12: Provozní doba .....	57
Graf 13: Možnost večerního hlídání .....	58
Graf 14: Možnost občerstvení .....	59
Graf 15: Hodnota rizika .....	87
Graf 16: Ganttův diagram .....	90

## Seznam obrázků

Obrázek 1: SWOT analýza .....	23
Obrázek 2: Mapa soukromých a státních mateřských škol .....	40
Obrázek 3: Závěr Porterovy analýzy .....	44
Obrázek 4: Organizační struktura .....	68

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1: Dotazník

## **Příloha č. 1: Dotazník**

Dobrý den,

jsem studentka 5. ročníku fakulty podnikatelské v Brně. Pro svou diplomovou práci bych potřebovala získat názor vás rodičů na zřízení hodinové školky. Tato hodinová školka by představovala krátkodobé hlídání dětí předškolního věku, tak aby si maminky či tatínkové mohli nerušeně vyřídit své záležitosti na úřadech, u lékaře apod. a přitom věděli, že je o jejich dítě postaráno.

### **1. Mohu se Vás zeptat, kolik máte dětí?**

.....

### **2. Jsou tyto děti předškolního věku?**

ANO

NE

Pokud ANO, kolik mají roků?

.....

### **3. Potřeboval/a jste své dítě krátkodobě pohlídat?**

ANO

NE

Pokud ANO, převážně z jakého důvodu?

- ☐ návštěva lékaře
- ☐ návštěva úřadu
- ☐ klidný nákup
- ☐ jiný důvod

**4. Jak jste řešili krátkodobé hlídání?**

- ☐ prarodiče
- ☐ hlídací agentura
- ☐ výpomoc kamarádky
- ☐ jiná možnost (jaká? .....)

**5. Jak často potřebujete dítě pohlídat?**

- ☐ jednou týdně
- ☐ dvakrát týdně
- ☐ třikrát týdně
- ☐ vícekrát
- ☐ nepotřebuji vůbec

**6. Využili byste služby hodinové školky?**

ANO

NE

Pokud NE, z jakého důvodu? .....

**7. Jaká je maximální částka, kterou jste ochoten/ochotna zaplatit za hodinu hlídání vašeho dítěte?**

.....

**8. Jaká je minimální částka za hodinu hlídání dítěte, aby pro Vás byla tato služba důvěryhodná?**

.....

**9. Jak daleko od svého bydliště jste ochotni zavést dítě na hlídání?**

- ☐ 5 minut
- ☐ 10 minut
- ☐ 15 minut
- ☐ 20 minut
- ☐ jiné .....

**10. Využili byste hlídání:**

- ☐ spíše dopoledne.
- ☐ spíše odpoledne.

**11. Jaká provozní doba by Vám vyhovovala?**

- ☐ 7:00 - 16:00
- ☐ 7:00 - 18:00
- ☐ jiná .....

**12. Využili byste služeb večerního hlídání?**

- ☐ ANO – včetně možnosti přespání
- ☐ ANO – bez přespání
- ☐ NE

**13. Uvítali byste možnost drobného občerstvení?**

ANO

NE